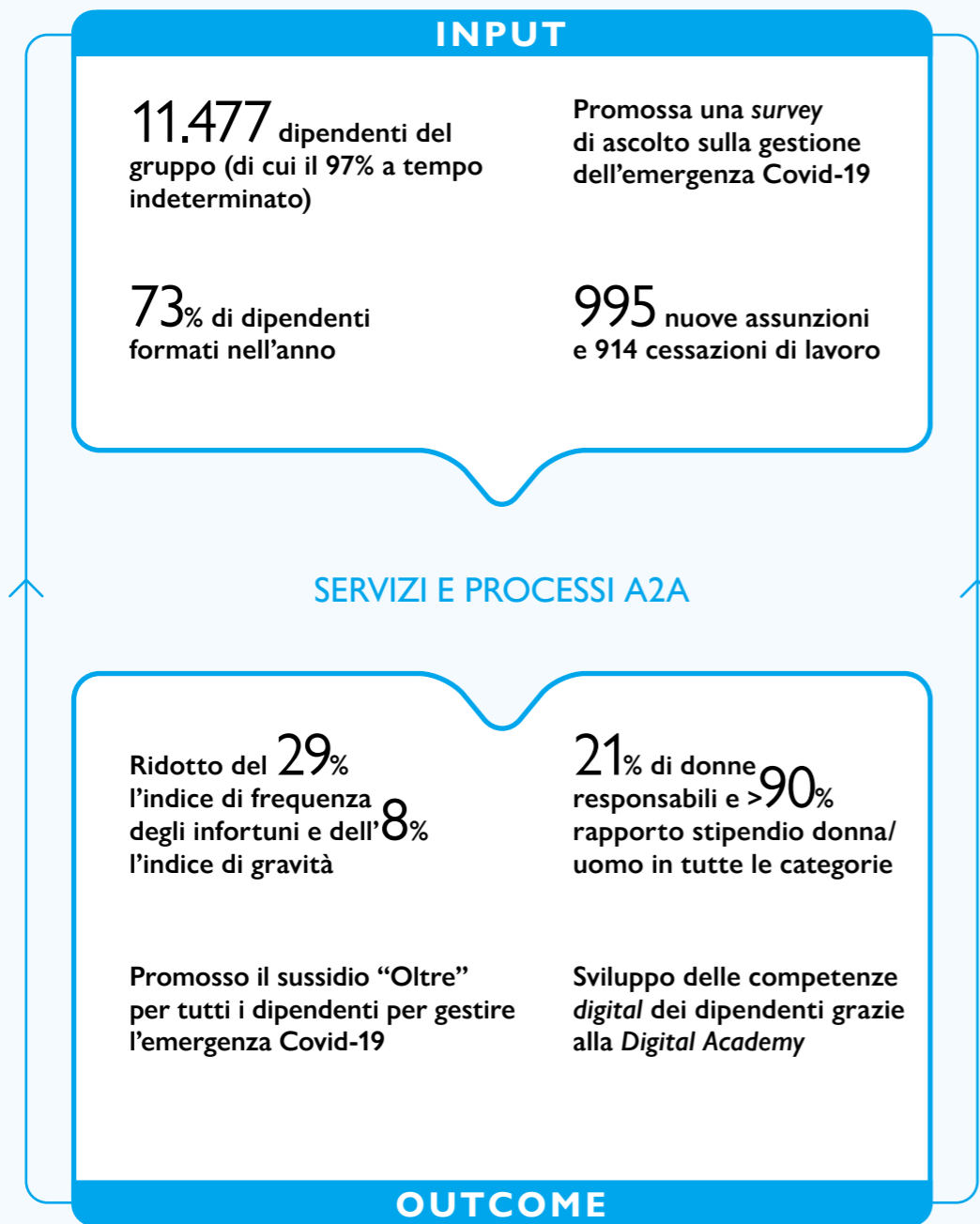




8

Capitale Umano



L'emergenza Covid e la diversità

Il 2020 ha rappresentato - per le aziende di tutto il mondo - un anno molto complesso nella gestione del lavoro e delle risorse umane, a causa dell'emergenza Covid-19 e delle restrizioni e conseguenze che ne sono derivate. Le imprese si sono infatti trovate a gestire molti nuovi problemi (contagi, tamponi, quarantena e malattia per i dipendenti, lavoro da remoto, cassa integrazione, ecc.) che hanno inevitabilmente richiesto un surplus di energie e nuovi strumenti. Dal punto di vista dei lavoratori, è emersa una situazione altrettanto complessa, nella quale le preoccupazioni per la salute e la sicurezza fisica si sono mescolate con la paura di perdere il benessere economico, l'impatto psicologico dell'isolamento e la difficoltà ad adattarsi a nuove dinamiche familiari (es. gestione della didattica a distanza dei figli).

La buona notizia è che aziende e lavoratori si stanno rapidamente adattando per trovare soluzioni comuni e condivise alle criticità di questi mesi (lavoro a distanza, accelerazione dell'innovazione, nuove reti di supporto che rispondono alle esigenze delle persone). Questa situazione ha offerto alle imprese l'opportunità di creare

nuove competenze che saranno fondamentali per la competitività post pandemia: essere più digitali e data-driven, avere più strutture di costo variabili e operations più agili.

Tra gli aspetti da tenere fortemente in considerazione nella definizione dei nuovi modelli di gestione delle persone, particolare attenzione dovrà essere prestata al tema della diversità, inclusa quella di genere, dal momento che le conseguenze sanitarie e socioeconomiche della pandemia stanno colpendo in maniera sproporzionata proprio il genere femminile. A tal proposito, nel novembre 2020 l'Unione Europea ha presentato il piano d'azione sulla parità di genere e l'emancipazione femminile per il periodo 2021-2025 (GAP III), che mira ad affrontare le cause strutturali della disuguaglianza e della discriminazione basate sul genere, anche promuovendo l'emancipazione economica e sociale del mondo femminile. In particolare, per quanto riguarda il mondo lavorativo, la strategia europea punta a garantire parità di trattamento, favorire l'equilibrio tra vita professionale e vita privata e migliorare l'accesso ai servizi di assistenza all'infanzia e ad altri servizi di assistenza.

400 ml

I POSTI DI LAVORO PERSI A LIVELLO GLOBALE, NEL SECONDO TRIMESTRE 2020

-16%

LA RETRIBUZIONE MEDIA ORARIA DELLE DONNE NELL'UE RISPETTO AGLI UOMINI

35%

IL RENDIMENTO FINANZIARIO DELLE AZIENDE CHE VALORIZZANO LE DIVERSITÀ

SDGs IMPATTATI

5

PARITÀ DI GENERE

8

BUONA OCCUPAZIONE E CRESCITA ECONOMICA

TEMI MATERIALI

Salute e sicurezza sul lavoro

Valorizzazione del capitale umano

Diversità ed inclusione

Welfare aziendale

PIANO STRATEGICO @2030

-57% indice infortunistico ponderato

6k assunzioni dirette

30% donne manager

100% disabili inclusi in progetti di valorizzazione

FONTI
https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/IP_20_2184
https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/gender_equality_strategy_factsheet_it.pdf
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters#>

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

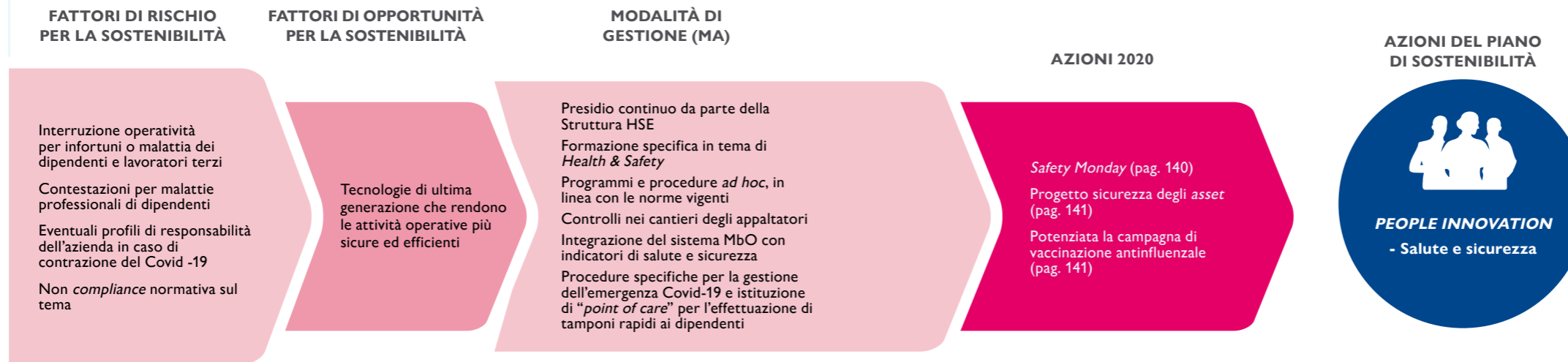
GRI Content Index

TCFD Content Index

8 Capitale Umano

Tutela della Salute e Sicurezza sul lavoro

Promozione di pratiche e sistemi di gestione all'avanguardia sul posto di lavoro, monitoraggio degli incidenti e misure di prevenzione, anche grazie ad iniziative di formazione dedicate, sia per i dipendenti che per gli appaltatori.



Valorizzazione del Capitale Umano

Promozione di percorsi di crescita professionale e politiche di attrazione e "retention" dei talenti; creazione di percorsi di sviluppo e formazione, volti a potenziare le competenze tecniche, manageriali e organizzative dei dipendenti; attivazione di sistemi di ascolto strutturato dei dipendenti, grazie anche a iniziative di dialogo e collaborazione sistematici.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 **Capitale Umano**

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

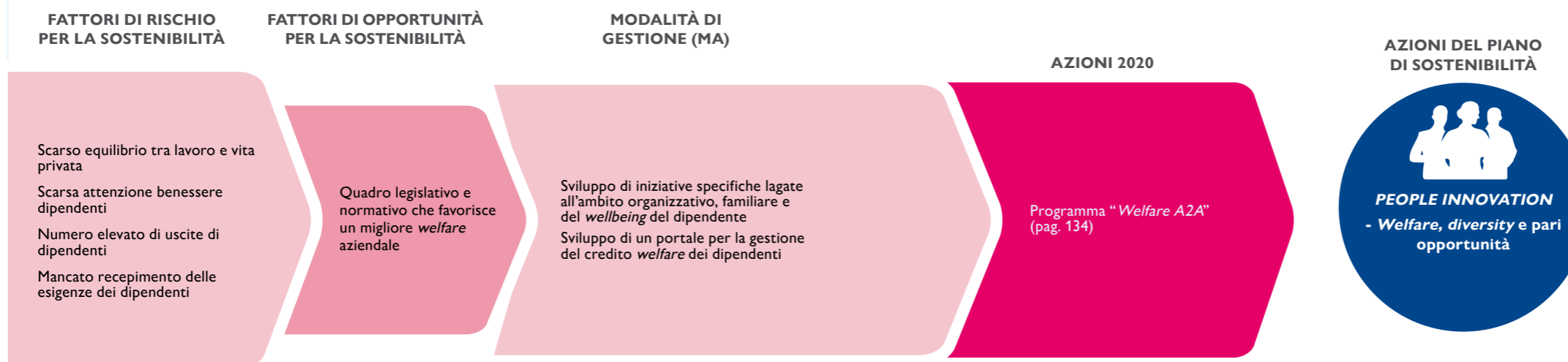
Diversità e inclusione

Impegno nello sviluppo di una cultura e di un ambiente di lavoro inclusivo, valorizzando il principio della parità di trattamento di tutti i colleghi in base alle competenze professionali e alle capacità. Sviluppo e promozione di un approccio integrato nella gestione delle risorse umane, attraverso pratiche e condizioni di lavoro adeguate ad assicurare pari opportunità a tutti i dipendenti in ogni forma.



Welfare aziendale

Politiche di promozione del benessere personale, familiare e lavorativo dei dipendenti che, anche attraverso iniziative a sostegno del reddito, sono finalizzate a ottimizzare la conciliazione tra vita privata e professionale, favorire l'*engagement*, migliorare l'ambiente di lavoro, sviluppare la cultura del *wellbeing*.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 **Capitale Umano**

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

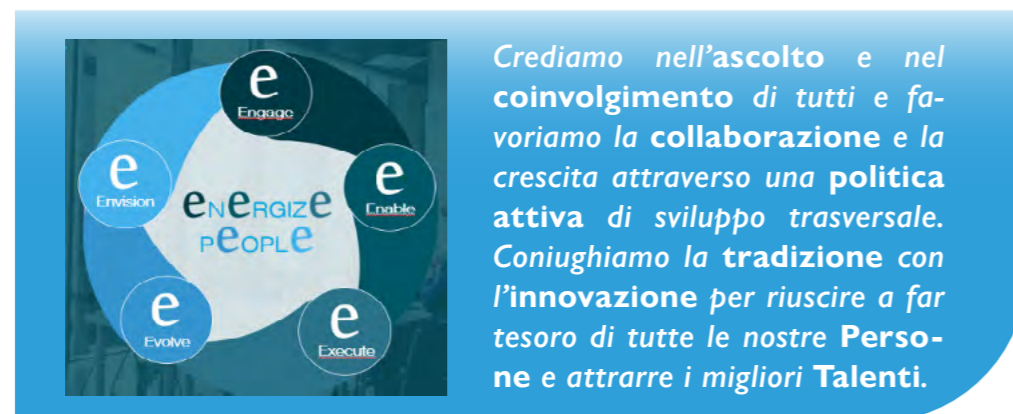
Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

8.1 Le persone e il loro valore

A2A pone il capitale umano al centro della propria strategia di *business*, considerando le persone come principale leva strategica per il conseguimento degli obiettivi d'impresa e della **creazione di valore condiviso**. Per questo motivo il Gruppo ha definito e inserito nel proprio Piano Strategico al 2030 una **people strategy** orientata alla valorizzazione delle potenzialità e delle competenze di tutti i dipendenti del Gruppo.



Il motto della *people strategy* è “**Energize People**” e si articola su 5 pilastri: **Envision, Engage, Enable, Execute e Evolve**.

ENVISION: il futuro inizia ogni giorno. A2A pensa ai cambiamenti del domani, progettandoli da adesso, al fine di rendere l'esperienza delle persone in A2A la più inclusiva, soddisfacente e sostenibile possibile. Il Gruppo premia i risultati e la contribuzione dei dipendenti coinvolgendoli e ascoltando la loro opinione sulle *performance* di squadra.

ENGAGE: il Gruppo eroga i propri servizi attraverso il coinvolgimento che crea nei suoi *team*. I manager A2A sono i *coach* che portano la squadra al raggiungimento degli obiettivi comuni di lungo periodo.

ENABLE: la tecnologia pervade la realtà del Gruppo, costruendo un'azienda che abbia al centro il collaboratore e che consenta di sfruttare il potere dei dati e del digitale per offrire un'esperienza di altissima qualità ed efficienza, nella quale i colleghi possano essere attori principali.

EXECUTE: A2A si organizza per riuscire ad essere sempre più veloce ed efficace, misurando quello che ha valore e rimuovendo la complessità dal modo di lavorare. Le decisioni aziendali sono basate su chiari KPI e dati.

EVOLVE: il Gruppo sviluppa le proprie persone per portarle al loro massimo. Pianifica insieme un percorso che inizia dall'assunzione e porta i propri dipendenti ad esprimersi al meglio per tutta la loro esperienza in A2A. Viene incoraggiato l'autosviluppo e il *know how* per essere sempre al passo con un mondo in continua evoluzione.

8.2 Gestione responsabile del Capitale Umano

In un anno caratterizzato da forte instabilità e incertezza, il Gruppo ha dimostrato la capacità di adattarsi molto velocemente alle nuove modalità lavorative richieste dalla situazione di emergenza sanitaria. La continuità del *business* è stata infatti assicurata grazie alla collaborazione tra diverse funzioni aziendali, che hanno garantito, da un lato, la sicurezza dei lavoratori e, dall'altro, la prosecuzione delle attività e dei servizi.

Al 31 dicembre 2020 **le persone del Gruppo A2A erano 11.477** (+2% rispetto al 2019), di cui il 17% donne e il 10% con meno di 30 anni. La stabilità del lavoro rimane una prerogativa del Gruppo: **il 97% dei dipendenti ha un contratto a tempo indeterminato, mentre solo il 3% è a tempo determinato**. Nel 2020, le donne del Gruppo sono 1.972, il 17% dell'intera popolazione e il 21% dei responsabili è donna.

Per garantire la sicurezza dei propri lavoratori, e al contempo assicurare la prosecuzione delle proprie attività, è stato necessario rivedere in modo sostanziale le modalità di lavoro delle persone di A2A. A livello operativo, il Gruppo è riuscito in poco tempo a dotare il 40% dei dipendenti dei mezzi necessari per poter proseguire il proprio lavoro da remoto, attivando un piano di potenziamento ed accelerazione del processo di **trasformazione digitale**.

L'adozione di questa nuova modalità ha, d'altra parte, sollevato anche sfide e criticità, che A2A ha rapidamente intercettato attivando un nuovo canale di ascolto con le proprie persone, fondamentale per definire e sviluppare piani di azione relativi alle nuove modalità di lavoro. **L'indagine di ascolto** dei lavoratori per il 2020, infatti, si è concentrata proprio sul lavoro da remoto e **sull'impatto che questo ha generato sia nella vita lavorativa sia in quella privata**. Basata sul modello di valutazione sviluppato dall'Osservatorio *smart working* del Politecnico di Milano, la *survey* è stata quindi costruita per rispondere alla specifica esigenza di A2A. Sono state coinvolte circa 4.500 persone (con una *redemption* del 58%) attraverso domande su tre dimensioni: organizzazione, relazione e benessere. La *survey* ha consentito di identificare eventuali criticità tecnologiche e organizzative e, successivamente, di strutturare azioni di supporto e interventi formativi. Da metà marzo, è infatti stato attivato un percorso di formazione dedicato a tutti i lavoratori da remoto, con videopillole informative su tutte le tre dimensioni analizzate nella *survey*, ma con particolare *focus* su Benessere, IT e *Cybersecurity*. Sono state anche realizzate delle videopillole su gestione dell'emergenza, *work-life balance* e *mindfulness*.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

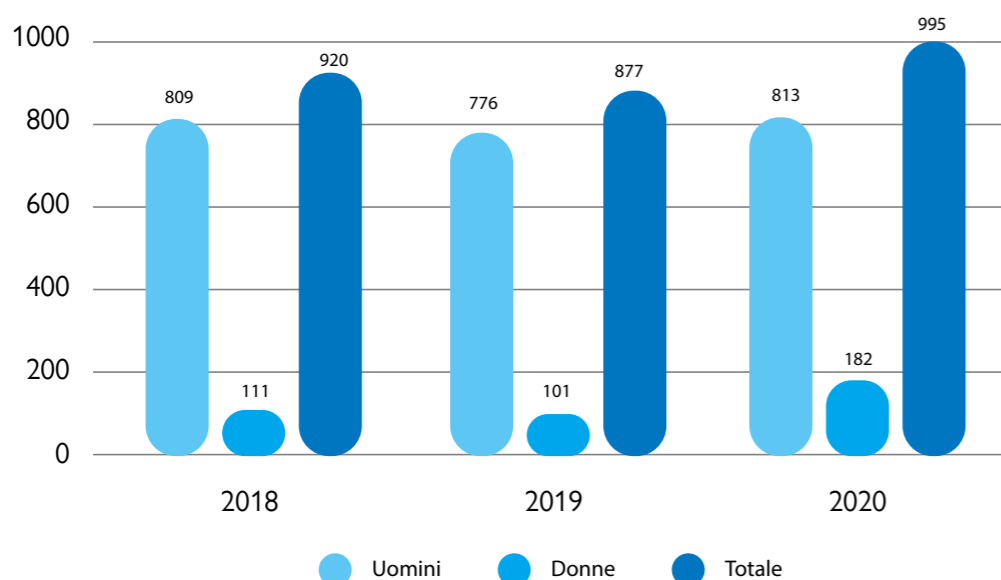
TCFD Content Index

Selezione

Nel corso del 2020, nonostante il periodo emergenziale, le attività di **talent attraction** ed **employer branding** all'interno del Gruppo A2A non si sono fermate. Durante l'anno, i colloqui di selezione si sono svolti per la gran parte attraverso piattaforme di video-conferenza e strumenti di video-intervista registrata.

Sono state effettuate **995 nuove assunzioni** a fronte di 914 cessazioni, con un aumento del +13,5% del totale delle assunzioni rispetto all'anno precedente. Nel 2020, la percentuale delle assunzioni sul totale dei lavoratori ammonta all'8,7% e, considerando il triennio, è **stabilmente aumentata la percentuale delle assunzioni di donne sul totale dei lavoratori, attestandosi nel 2020 al 9,23%**.

Figura 34 Andamento assunzioni, per genere



Inoltre, grazie alle collaborazioni con università, scuole ed enti di ricerca, durante il 2020 sono stati attivati 36 stage e 31 tirocini. Gli eventi con le università sono infatti proseguiti in forma di *virtual meeting*, e attraverso i 24 eventi *online* realizzati, i manager di A2A hanno incontrato numerosi studenti, fornendo loro un orientamento sulle diverse funzioni del Gruppo.

Nel 2020 è proseguito anche **InductionA2A**, il programma di *onboarding* per i neoassunti laureati del Gruppo A2A. La quinta edizione, che ha visto coinvolti oltre **100 neoassunti**, si è tenuta in modalità interamente *online* ed è iniziata con una parte dedicata alla conoscenza del Gruppo e ai progetti di *people management*, per facilitare la consapevolezza

del modello manageriale del Gruppo e promuovere il senso di identità e appartenenza. Successivamente è stato realizzato un momento di riflessione più profonda sulla cultura di riferimento del Gruppo. La seconda parte del programma si è articolata in modo differenziato a seconda del *target*: per i *senior professional* la focalizzazione è stata sulla capacità di innovazione ed evoluzione continua, mentre per i più giovani è previsto un percorso di *self-empowerment* per scoprire le proprie potenzialità e le proprie competenze trasversali. È proseguita inoltre l'attività di *assessment* per giovani ingegneri da inserire nelle funzioni tecniche, anche in questo caso utilizzando piattaforme *live*, che hanno consentito di coinvolgere i candidati in diversi *role-play*, *teamwork* e *business case*.

Formazione

Nel 2020, nonostante le difficoltà legate all'emergenza sanitaria, sono state erogate più di **148 mila ore di formazione**, per la maggior parte in modalità *e-learning*, per una media di 13 ore pro-capite. Complessivamente, il 73% dei dipendenti del Gruppo ha ricevuto formazione nel corso dell'anno. Rispetto allo scorso anno, la partecipazione ai corsi di formazione è aumentata dell'82%, mentre il numero di ore è diminuito del 27%. Tale riduzione è riconducibile al fatto che i corsi sono stati erogati in modalità *online*, pertanto progettati con una durata inferiore a quelli erogati negli anni precedenti in aula.

Per le attività di formazione, l'investimento 2020, comprensivo di tutte le società del Gruppo, risulta pari a circa 1,4 milioni di euro.

Il Gruppo, tramite le diverse attività di *upskilling* e *reskilling*, favorisce l'aggiornamento delle competenze del proprio capitale umano, invitando i propri lavoratori a sviluppare le proprie abilità e a gestire la propria crescita professionale.

Riguardo la **formazione tecnica professionalizzante**, A2A ha portato avanti il progetto **lean six sigma green belt**, il programma formativo teorico e pratico di applicazione della filosofia e dei metodi *lean*, per sviluppare in azienda figure che possano favorire l'eccellenza operativa ed innescare il "miglioramento continuo". Pensato per una parte di popolazione aziendale specifica, il **corso EGE** è invece finalizzato ad acquisire la preparazione per poi ottenere una certificazione in esperto nella gestione dell'energia. Per i dipendenti della *Business Unit* Reti e Calore, è stato avviato il programma di formazione relativo al sistema informativo e geografico utilizzato per la creazione delle mappe **ArcGIS**.

Come per gli anni precedenti, parte della formazione manageriale è stata dedicata allo sviluppo delle competenze **digital** dei dipendenti. Nel corso dell'anno è stata realizzata la *survey*

per rilevare il "**Digital DNA**" dei dipendenti assunti successivamente alla prima edizione. Inoltre, la **Digital Academy A2A**, cioè il percorso dedicato alla sensibilizzazione sui temi di trasformazione digitale, è stata alimentata con nuovi contenuti. Sono circa 4.000 i dipendenti a cui è stata effettuata una mappatura dell'attitudine rispetto alle diverse componenti del profilo digitale atteso; somministrando la *survey*, è stato definito e comunicato in tempo reale un profilo e, coerentemente con esso, alcune indicazioni su come contribuire all'innovazione o alla trasformazione digitale dell'azienda. La *survey* ha infatti restituito l'*identikit* digitale del Gruppo, che ha permesso di segmentare i dipendenti sul livello di *digital readiness*. In seguito, sono stati avviati tre percorsi formativi in base alle competenze digitali e di innovazione delle persone: "*Warm up*", dedicato a tutti i colleghi che hanno bisogno di "scaldare bene i muscoli" su tematiche *digital* e di innovazione, ma anche per tutti coloro che desiderano tenersi allenati; il percorso "*Get Fit*", un allenamento più intenso, dedicato ai colleghi che hanno dimostrato già di possedere una buona predisposizione e un alto interesse verso questi temi, ma aperto anche a chi ha competenze di livello avanzato; il percorso "*Advanced*", l'allenamento dedicato ai colleghi più esperti, coloro che hanno dimostrato un ottimo orientamento al digitale e all'innovazione, curiosi e sempre alla ricerca di novità. I contenuti della *Digital Academy* sono stati promossi anche con un *community game*.

Il programma della *Digital Academy* ha trattato i seguenti temi: *cybersecurity*, *customer experience & customer centricity* e *data driven analysis & decision making – artificial intelligence*.

Fra le iniziative di formazione manageriale attivate nel corso del 2020, è stata lanciata inoltre "**La palestra dei comportamenti**". Il programma consiste in brevi corsi *online* per allenare le competenze "*soft*" richiamate dal modello manageriale di A2A.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

CORSO PER DIVENTARE DOCENTI INTERNI

Sempre nell'ottica di sviluppo delle competenze, nel 2020 è stato avviato un processo di mappatura delle *skill* di interesse trasversale per individuare possibili docenti interni adatti ad avviare la **formazione al ruolo "in house"**. Il valore aggiunto di questo progetto è sicuramente il *knowledge sharing* e l'erogazione di interventi formativi che possano essere sempre più vicini alle specifiche esigenze aziendali. La trattazione teorica può essere affiancata ad esercitazioni pratiche su casi aziendali portati dai dipendenti stessi e le testimonianze dei docenti interni forniscono ai partecipanti gli strumenti corretti per poter meglio operare in azienda nel proprio ruolo. A ciò si aggiunge la possibilità di avere un riferimento interno (esperto in materia) al quale sottoporre quesiti anche dopo l'erogazione della formazione. A supporto del progetto formazione "in house" nascono diversi programmi, come ad esempio: il corso "**Gestione dell'aula per formatori interni**", su tematiche volte a supportare i colleghi nella creazione di una lezione a distanza; un corso sulle **tematiche di comunicazione**, che prevede l'acquisizione di strumenti pratici per incrementare la propria efficacia comunicativa riconoscendo i diversi stili comunicativi.

Infine, è stato avviato nel 2020 un percorso formativo in **lingua inglese** in modalità asincrona su tematiche relative alla formazione al ruolo, specifiche per famiglie professionali. I corsi sono stati identificati in base alle competenze del modello professionale **IDENTITA2A** (vedi pag 153) e a seguito dell'analisi dei diversi fabbisogni delle aree interessate. Il progetto, nella sua fase pilota, ha visto una forte collaborazione con i responsabili dei destinatari della formazione, che, insieme al *team* di formazione, hanno avuto modo di visionare i contenuti, sceglierli, definire i tempi di erogazione sulla base delle esigenze delle strutture coinvolte e progettare modalità di supporto al percorso formativo, quali, ad esempio, i momenti di condivisione in plenaria e l'applicazione delle conoscenze acquisite su progetti reali.

Sviluppo

Nel 2020 sono proseguiti i **colloqui** individuali di **sviluppo** realizzati con gli *HR business partner*, in occasione di evoluzioni professionali di colleghi legate all'assunzione di responsabilità ed alla nomina alla qualifica di Quadro. I colloqui sono stati preceduti da una breve fase di *assessment light*, attraverso l'erogazione di un test di *self-empowerment*, che ha permesso alla persona di auto-valutare le proprie competenze manageriali e ricevere una

fotografia di sintesi con le proprie aree di forza e di miglioramento.

Per lo sviluppo delle proprie persone, il Gruppo ha infatti definito un processo di **performance management**, che coinvolge dirigenti, quadri e impiegati in modo trasversale al Gruppo. Il processo prevede che, durante le fasi di assegnazione obiettivi (per dirigenti, quadri e responsabili) e consuntivazione della valutazione, il primo *step* sia affidato a ciascun dipendente per favorire proattività, consapevolezza e un approccio responsabile nel proprio autosviluppo. Nella fase di auto-proposizione degli obiettivi è inoltre possibile selezionare da una *library* degli **obiettivi di sostenibilità**. È al termine della fase di valutazione che prende il via la fase dei **colloqui di feedback**: un momento chiave nella relazione tra responsabile e collaboratore che permette di impostare, per un continuo miglioramento, azioni concrete di sviluppo. Proprio in questa logica, a fine 2020 è stato avviato il progetto pilota "**Anytime Feedback**", che ha offerto la possibilità di scambiare *feedback* continuativi tra responsabili e collaboratori e tra colleghi. Il progetto ha riguardato circa 800 persone e proseguirà anche nel 2021, con l'obiettivo di alimentare la cultura del *feedback* in azienda e facilitare il dialogo tra le persone in un'ottica di miglioramento continuo.

YOUNG TALENT

Nel 2020 è proseguito il programma **Young Talent**, un percorso in ambito *talent management* di azioni di formazione, ascolto ed *engagement* che ha riguardo gli oltre 150 giovani di potenziale del Gruppo. A inizio 2020 sono stati avviati dei gruppi di lavoro con alcuni *young talent*, con l'obiettivo di creare un programma che fosse in linea con le loro esigenze, in logica *co-design*, ed è stata creata la **Young Talent Academy Online**, un'area *e-learning* costituita da 5 filoni formativi, per un totale di 26 corsi su tematiche di *hard* e *soft skills*, considerate chiave dalla *Community*. Il percorso "**Webinar Newsroom**" ha previsto la realizzazione di una decina di *webinar* tenuti dal *Management* su tematiche di interesse generale, pre-selezionate dalla *community* degli *young talent* attraverso una *survey*, con la possibilità di interagire direttamente con i *Top Manager*. Una forte attenzione è stata posta anche sul processo di valutazione delle *performance*, coinvolgendo la *community* degli *young talent* in alcune riflessioni complessive, dando vita alla realizzazione di un pilota sul *continuous feedback*. In generale, il programma *Young Talent* promuove anche azioni di sviluppo che hanno l'obiettivo di far acquisire competenze trasversali attraverso opportunità di *job rotation* interne ed esperienze progettuali anche al di fuori del proprio ambito. Sono infatti proseguiti i colloqui individuali con ogni *young talent* con l'obiettivo di raccogliere alcune riflessioni e aspettative riguardanti le competenze acquisite e il percorso di sviluppo futuro.

8.2.2 Comunicazione interna

A2A informa e ascolta tutti i dipendenti del Gruppo attraverso una comunicazione multicanale: *online*, attraverso la *intranet* aziendale (*news*, *video*, *storytelling*, *breaking news*, *avvisi di servizio*, *community*, *personalizzazione desktop*, *webinar*, *mail*, *DEM*) e *offline* attraverso *leaflet*, *questionari*, *comunicazioni nelle bacheche* e *sms*.

La situazione emergenziale, però, ha richiesto al Gruppo di entrare in una modalità straordinaria di comunicazione, accelerando il percorso di **digitalizzazione** già intrapreso dal Gruppo, rendendo la comunicazione più *digital oriented*, tempestiva e rivolta a tutti. Fin dall'inizio della pandemia A2A ha dato una risposta immediata all'esigenza di informazione interna ed esterna attraverso la creazione di un comitato centrale e di un comitato per ogni struttura di *business*, con il compito di presidiare e comunicare tempestivamente ogni nuova informativa interna o DPCM. È nata l'esigenza di un nuovo *storytelling*, individuando uno stile narrativo e un diverso *tone of voice* per ogni *cluster* di dipendenti. Con l'obiettivo di rafforzare il senso di sicurezza, aumentare il senso di appartenenza e rendere coerenti le richieste fatte ai dipendenti, sono stati creati racconti per far sentire le persone parte di una comunità, attraverso storie positive e trasmettendo vicinanza ai dipendenti stessi, nonché inviate numerose comunicazioni di "buone prassi" su come gestire la quotidianità durante la fase emergenziale (come ad esempio sull'uso corretto dei D.P.I.).

Gli **strumenti digitali** si confermano sempre più come i principali canali di comunicazione per raggiungere tempestivamente i dipendenti, coin-

volgendoli, ad esempio, in *virtual meeting*. Il 28 luglio 2020 è stato organizzato il primo "*Virtual meeting*" con il **presidente e l'amministratore delegato**, dedicato al *Management* del Gruppo che ha visto collegati oltre 1.000 colleghe e colleghi, che hanno potuto interagire con i vertici attraverso una sessione di Q&A.

Il 20 e 21 gennaio 2021 si è tenuta la **prima convention full digital** di Gruppo, con l'obiettivo di raccontare ai dipendenti di A2A il **Piano strategico 2021-2030**. Numerose le novità approfondite, tra cui un vero e proprio cambio di paradigma del Gruppo, che si impegna formalmente a diventare "*Life Company*". A2A, come gesto concreto dell'avvio del piano e a conferma del nuovo impegno come "*Life Company*", ha piantato, in collaborazione con l'associazione **Treedom**, 100 alberi di papaya per popolare una foresta in Africa, che permetterà di assorbire circa **10 Kg di CO₂ medio/anno**. Durante i due giorni di *convention* sono state analizzate le tematiche verticali relative ai *business*, inquadrando all'interno dei pilastri di Piano e rispondendo alle domande da parte dei colleghi. I *talk* sono stati tenuti dall'amministratore delegato, il presidente e dai direttori del Gruppo affiancati da colleghe e colleghi del *business*, grazie anche alla conduzione dei giornalisti di settore delle principali testate nazionali. Ospiti delle due giornate: **Anna Grassellino**, *director national quantum information science SQMS center head of superconducting quantum materials and systems division (SQMS)*, **Joseph Stiglitz**, premio Nobel per l'economia nel 2001 e **Oscar Farinetti**, imprenditore e fondatore della catena Eataly.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

COMMUNITY INCONTRIAMOCI INA2A

IncontriamociINA2A è la nuova *community*, lanciata a metà maggio 2020 e aperta a tutti i colleghi che hanno accesso alla *intranet* aziendale (circa 7.500 dipendenti). Una *community* virtuale per ricreare quei momenti di ritrovo tra colleghi che l'emergenza Covid-19 ha cancellato nelle modalità tradizionali, ma che sono invece fondamentali nella quotidianità lavorativa. La *community* è divisa in 5 aree tematiche (sport, cucina, *networking*, arte e cultura e impegno sociale) sulle quali è possibile scambiarsi informazioni e opinioni. Tra maggio e dicembre 2020, le visualizzazioni sono state circa 28.000, e si contano circa 50 discussioni attive.

8.2.3 Welfare

Il Gruppo A2A si impegna a promuovere il **benessere organizzativo** e delle proprie persone, cercando di integrare la vita lavorativa alle necessità quotidiane e soggettive di ogni dipendente. Nel 2020 il Gruppo ha colto le opportunità delle disposizioni legislative che consentono di introdurre nuove agevolazioni per lo sviluppo del *welfare* aziendale, integrando le iniziative.

Nel 2020, le attività di *welfare* si sono concentrate sull'ambito organizzativo, familiare e del *well-being* del dipendente:

- **ambito familiare:** tra le diverse misure volte al sostegno delle famiglie, c'è il **nido e scuola dell'infanzia** presso la sede di A2A di Brescia a disposizione per i figli dei dipendenti del Gruppo e di altre aziende convenzionate. Nel corso del 2020 sono stati 13 i figli dei dipendenti iscritti all'asilo nido e 18 alla scuola dell'infanzia. Nel 2020, inoltre, in collaborazione con Centro ELIS di Roma, A2A ha organizzato per i figli dei dipendenti dei laboratori digitali *online*, i **"Tech Camp"**, per avvicinare i più giovani al mondo delle tecnologie e offrire un'attività ricreativa durante il *lockdown*. Sono stati realizzate diverse tipologie di laboratorio, ognuna con contenuti e argomenti diversificati in base all'età dei partecipanti, a partire dai 6 anni. L'iscrizione ad un percorso prevedeva la partecipazione a tre incontri. Sono stati realizzati 6 laboratori, coinvolgendo 132 ragazze/i e i loro genitori;
- **wellbeing dipendente:** nel corso del 2020, anche in risposta alla pandemia, il servizio di assistenza **socio-psicologica** è diventato fruibile *online* coinvolgendo l'intera popolazione aziendale;
- **mobility:** anche per il 2020 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti pubblici locali. Nel 2020, sono stati attivati 1.109 abbonamenti;
- **ambito organizzativo:** in tema di *work-life balance*, il Gruppo ha concesso, nel 2020, 377 *part-time*, di cui il 69% a donne. Sono stati inoltre concordati 480 congedi parentali, il 14% in meno rispetto al 2019. Il 95% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2020. In Italia la legge sancisce 5 mesi di maternità, ma il Gruppo, sempre in ottica di andare incontro alle esigenze dei propri dipendenti, offre un mese di maternità in più rispetto agli standard nazionali.

A2A ha confermato anche per il 2020 la possibilità di convertire il premio di risultato in un **credito welfare**. Un valore reale che aumenta il potere d'acquisto dei singoli, consentendo di scegliere servizi e prestazioni che vanno dal rimborso delle spese per l'istruzione dei figli alla *babysitter*, dagli abbonamenti alla palestra e all'assistenza sanitaria e domiciliare per familiari anziani. È possibile usufruire di un servizio di orientamento allo studio e al lavoro (per i figli dei dipendenti) e accedere al *network* per l'acquisto di prestazioni sanitarie (*check-up*). In continuità con lo scorso anno, ha offerto una quota aggiuntiva pari al 15% dell'importo convertito e speso. Il programma viene gestito attraverso un portale dedicato dove si trovano cinque aree principali: famiglia, salute, risparmio, tempo per te, benessere.

È partito nel 2020 il nuovo sistema di **assistenza sanitaria**, realizzato tramite un percorso condiviso dall'Ente di governo bilaterale A2A. Il nuovo sistema è stato pensato per dare una risposta immediata e concreta ai dipendenti del Gruppo e ai loro familiari attraverso l'offerta di prestazioni integrative al Servizio Sanitario Nazionale. L'iniziativa ha coinvolto 4.600 dipendenti associati che, nel corso del 2020, hanno messo in copertura circa 4.000 familiari a fronte di oltre 13.000 richieste.

COVID: POLIZZA ASSICURATIVA PER I DIPENDENTI

Dato il periodo di emergenza determinato dal propagarsi del Covid-19, A2A ha sottoscritto, a beneficio di tutti i dipendenti e delle dipendenti il sussidio **OLTRE**, un sostegno concreto in caso di contagio da virus Covid-19, che prevede il riconoscimento di diarie per ricovero e *post ricovero*, rimborso delle spese sanitarie, erogazione delle prestazioni sostenute dal dipendente a causa di infezione da coronavirus Covid-19 diagnosticata in Italia, nonché prestazioni di supporto sociale e familiare. Anche il Gruppo LGH, in linea con le iniziative di Gruppo, ha attivato strumenti di protezione economica e di copertura assicurativa per i dipendenti in caso di contagio da Covid-19. Inoltre è stata estesa la copertura assicurativa pre-morienza anche ai dipendenti con CCNL Ambiente e Commercio, introdotte unilateralmente dall'azienda a tutela dei dipendenti e delle loro famiglie.

Oltre alle misure già in atto per tutelare i lavoratori in un contesto eccezionale come quello attuale, LGH ha messo a disposizione un sussidio per sostenere i lavoratori per i giorni di ricovero presso il Servizio Sanitario Nazionale – anche *post terapia intensiva* – coperture economiche e *benefit* per la famiglia. È inoltre prevista la possibilità di cedere il sussidio ai familiari fiscalmente a carico. In aggiunta, LGH ha esteso la polizza a tutela dei familiari a carico in caso di decesso del dipendente a tutti i collaboratori che non ne erano titolari. Il Gruppo LGH ha inoltre aperto anche ai propri dipendenti, che possono contribuire volontariamente, la possibilità di donare ore di retribuzione agli ospedali dei territori del sud Lombardia.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

8.2.4 Accordi sindacali

I rapporti di tutti i dipendenti del Gruppo A2A sono regolati da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL).

Anche nel 2020 sono stati sottoscritti una pluralità di accordi sindacali, suddivisi tra intese di portata trasversale alle società del Gruppo ed altre specifiche di alcune realtà. Di seguito i principali:

- **intese per la regolamentazione degli assetti emergenziali:** sia nell'area energia che in quella ambiente si è addivenuti alla stipula di accordi per la definizione degli assetti organizzativi in situazioni emergenziali e dei trattamenti corrispondenti;
- **accordo sugli strumenti gestionali emergenziali:** l'accordo ha individuato una pluralità di strumenti utili alla gestione dei rapporti di lavoro durante la delicata fase dell'emergenza sanitaria;
- **accordo per l'istituzione dell'Osservatorio sull'inclusione lavorativa:** l'intesa istituisce un sistema di informazione e di confronto delle iniziative aziendali avviate per favorire la migliore inclusione lavorativa delle persone con disabilità o affetti da patologie gravi o ingravescenti;
- **lavoro agile emergenziale:** l'accordo ha definito i temi gestionali legati al lavoro agile durante la fase emergenziale, adattando le regole già in essere presso il Gruppo;
- **accordo sulle body camera:** l'intesa ha individuato nella "body cam" la modalità idonea a garantire per l'intero Gruppo il massimo livello di sicurezza dell'operatore durante gli *audit* assicurando la qualità e la completezza delle informazioni.

8.2.5 Remunerazione

A2A eroga ai suoi dipendenti retribuzioni coerenti con gli *standard* di mercato e con le prassi retributive interne che garantiscano un adeguato livello sia di competitività esterna, sia di equità interna. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione, A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. In particolare a chiusura della *salary review* del 2020 è stata svolta un'analisi approfondita **sull'equilibrio di genere** degli interventi retributivi, strutturando sulla base dei risultati, un *action plan* per l'ulteriore neutralizzazione delle differenze uomo/donna. Come negli anni precedenti, le differenze nella retribuzione media all'interno delle differenti qualifiche sono di lieve entità. La variazione del dato dei dirigenti è collegata ad un fenomeno di *turnover*.

Figura 35 Stipendio medio donna/uomo per qualifica

Qualifiche	2018 Donne/ Uomini	2019 Donne/ Uomini	2020 Donne/ Uomini
Dirigenti	102,7%	103,4%	97,7%
Quadri	95,7%	95,4%	94,4%
Impiegati	90,4%	91,3%	90,5%
Operai	95,8%	96,4%	95,2%

La politica retributiva del Gruppo è principalmente pensata per riconoscere e valorizzare **l'impegno**, il conseguimento costante dei **risultati**, le **competenze** ed i **comportamenti** dei dipendenti, in coerenza con il modello manageriale del Gruppo e per garantire il corretto posizionamento retributivo delle persone in relazione alla loro mansione. Per tutti i dipendenti la remunerazione è strutturata in componenti monetarie fisse e variabili e prevede un pacchetto di *benefit* di sostegno al reddito o di facilitazione (assicurazioni sanitarie e previdenziali, progetti ed iniziative per il dipendente e la sua famiglia, promozioni e agevolazioni di vario genere). La componente monetaria variabile si basa su meccanismi discrezionali di riconoscimento della *performance* lavorativa e di comportamento in termini di "una tantum" o su sistemi di correlazione diretta con le performance aziendali e le prestazioni individuali (MbO).

Nel 2020, nonostante gli effetti di incertezza collegati al contesto di crisi pandemica, considerando che le persone del Gruppo A2A hanno mantenuto stabili i livelli di produttività sia con modalità tradizionali di lavoro sia in regime di **smart working**, è stato confermato il processo di politica retributiva, che si è svolto nel secondo semestre, mantenendo l'erogazione del **bonus nel 2020** e posticipando gli interventi sul fisso nell'arco del 2021. L'intero processo è stato svolto con il supporto di un *software* aziendale dedicato (**SmartPeopleA2A**) che ha consentito un coinvolgimento diretto di tutti i *manager* e una maggior condivisione delle decisioni retributive, confermando il percorso di digitalizzazione dei processi delle risorse umane del Gruppo.

Il processo di **MbO** (*Management by Objective*), avviato come da *standard* all'inizio dell'anno, ha risentito di un rallentamento collegato all'emergenza pandemica, ma si è comunque concluso esclusivamente con una lieve revisione degli obiettivi e dei *target*. In tal modo, A2A ha confermato l'importanza che rivestono i processi di incentivazione formalizzata nell'accrescere la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo e incentivare ciascun lavoratore verso il conseguimento dei risultati aziendali. Nel 2020 il numero di persone coinvolte ha raggiunto il **100% dei dirigenti, il 37% dei quadri e il 2% degli impiegati**.

Coerentemente con gli obiettivi di una **crescita sostenibile**, sono proseguiti anche i piani di **incentivazione** straordinaria per la vendita di servizi di efficienza energetica e le incentivazioni finalizzate al conseguimento degli obiettivi di valorizzazione delle tecnologie di *smart city*.

Il sistema di retribuzione variabile è integrato da uno strumento di incentivazione collettiva (**premio di risultato**), basato su obiettivi di redditività e produttività del Gruppo, volto a garantire il coinvolgimento di tutto il personale, anche non assegnatario di MbO, alle *performance* aziendali. In linea con la vigente normativa e a seguito di un'intesa con le rappresentanze dei lavoratori, anche nel 2020, è stata data a tutti i dipendenti l'opportunità di convertire una parte del premio di risultato in prestazioni e servizi tramite un'apposita piattaforma *welfare*. I risultati raggiunti sono stati positivi in linea con quelli del settore.

Infine, per favorire l'attuazione delle iniziative del Piano di Sostenibilità definito dal Gruppo, è stato confermato, **nei sistemi di incentivazione del management**, un modello strutturato di **obiettivi di sostenibilità incrementandone il peso relativo**. Tale sistema verrà ulteriormente rafforzato nel corso del 2021 anche in relazione al nuovo Piano Strategico.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

8.3 Salute e Sicurezza sul lavoro

Il Gruppo ha definito un **modello organizzativo** in materia di **salute e sicurezza**, con l'obiettivo di garantire l'idonea allocazione delle responsabilità di gestione dei rischi a figure aziendali dotate di adeguata autonomia gestionale, decisionale, tecnico/funzionale e finanziaria e per consentire l'identificazione, ai diversi livelli, di figure e strutture aziendali a cui sono delegati i compiti di indirizzo, coordinamento e controllo delle attività di gestione delle tematiche di salute e sicurezza.

Questo modello è descritto in una Linea Guida di Gruppo per l'implementazione, presso le singole società, di sistemi di gestione della sicurezza e della salute dei lavoratori, in linea con la norma internazionale UNI ISO 45001:2018 e con il Modello di Organizzazione e Gestione (MOG) ex D.Lgs. 231/01. L'implementazione e la verifica interna dei **Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza copre il 99% della popolazione aziendale**, tutte le attività e tutti i luoghi di lavoro del Gruppo. Tale sistema è stato sottoposto a verifiche da parte di enti di certificazione e riconosciuto e certificato conforme alle norme di riferimento.

Per il Gruppo, ogni singolo lavoratore è chiamato a contribuire all'efficacia ed al miglioramento del sistema di gestione della salute e della sicurezza svolgendo le proprie attività nel rispetto di quanto previsto dalle norme e regole aziendali, fornendo i riscontri nell'ambito del processo di partecipazione e consultazione e segnalando proattivamente situazioni di pericolo o ambiti di miglioramento attraverso i canali messi a disposizione dall'azienda.

Attraverso incontri, riunioni, gruppi di lavoro, *survey*, *focus group*, ogni lavoratore viene coinvolto, consultato e sensibilizzato a queste tematiche.

Tutte le società del Gruppo A2A organizzano, nel corso dell'anno, riunioni periodiche con il datore di lavoro, il medico competente, l'RSPP (Responsabile del Servizio di Protezione e Prevenzione) e gli RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza) in rappresentanza di tutti i lavoratori, durante le quali vengono affrontati i seguenti temi:

- documento di valutazione dei rischi;
- andamento degli infortuni, delle malattie professionali e della sorveglianza sanitaria;
- criteri di scelta, caratteristiche tecniche ed efficacia dei dispositivi di protezione individuale;
- programmi di informazione e formazione dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori ai fini della sicurezza e della protezione della loro salute;
- codici di comportamento e buone prassi per prevenire i rischi di infortuni e di malattie professionali;
- obiettivi di miglioramento della salute e sicurezza sul lavoro.

Durante la fase d'emergenza, le attività di **formazione obbligatoria** sono proseguite nel rispetto della normativa vigente, attraverso l'erogazione dei corsi in modalità *online* per tutti i dipendenti dotati di *device* aziendali e di accesso alla *intranet*. Quando consentito, sono stati riattivati i corsi in presenza in totale sicurezza attraverso: la promozione del corretto utilizzo dei D.P.I. (es. video «utilizzo mascherine» prima di ogni lezione e pratica sulla tenuta), il rispetto del distanziamento a seguito delle valutazioni degli spazi, la sanificazione durante le esercitazioni, l'utilizzo di nuovi dispositivi elettronici per la formazione. È inoltre in atto lo studio di soluzioni tecniche che consentano l'erogazione a distanza di formazione che richiede esercitazioni pratiche.

GESTIONE EMERGENZA COVID

Dall'inizio dell'emergenza Covid-19 il Gruppo A2A ha costituito un **Comitato** che viene coordinato da *Group Security* e ha l'obiettivo di monitorare, governare e indirizzare le azioni del Gruppo legate all'emergenza stessa. Contemporaneamente, sono stati istituiti **Comitati di Continuità Operativa presso ogni Business Unit**, che si riuniscono con cadenza periodica e hanno l'obiettivo di garantire la continuità dell'erogazione dei servizi, implementando le Linee Guida emesse dal Comitato Gestione Covid-19.

È stato inoltre costituito uno specifico Comitato paritetico con le Organizzazioni Sindacali (Comitato di Gruppo A2A) per la definizione e la verifica dell'applicazione, trasversale a tutte le aziende del Gruppo, delle linee guida e delle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro.

Tra le principali iniziative intraprese durante la gestione dell'emergenza per i dipendenti del Gruppo A2A, si possono menzionare le seguenti:

- definizione di una **Linea Guida di Gruppo** per la gestione dell'emergenza Coronavirus ("Linea Guida per l'indirizzo alla "nuova normalità") che definisce, in conformità alla normativa vigente, le misure di mitigazione, durante la fase 2, atte a garantire la prosecuzione dei servizi erogati dalle società del Gruppo ed al contempo la massima tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori delle società stesse;
- definizione, da parte delle Società del Gruppo, di **procedure specifiche Covid-19** per la gestione di tutti i rischi specifici non coperti dal protocollo di Gruppo;
- definizione di una serie di **Protocolli di monitoraggio e gestione dei contagi e degli stretti contatti**;
- protocolli per la **sanificazione dei luoghi di lavoro**;
- consegna **kit di prevenzione** a tutti i lavoratori al rientro in ufficio contenente materiale di informazione sulle prassi da adottare per la prevenzione del contagio oltre a mascherine chirurgiche, gel igienizzante, termometro digitale e materiale per l'igienizzazione della postazione di lavoro;
- **validazione** e verifica, da parte di una società terza qualificata, dei **protocolli** definiti dall'azienda e della loro applicazione

presso le sedi e i siti, al fine di assicurare la piena efficacia degli stessi;

- **gestione centralizzata** di alcune categorie di **Dispositivi di Protezione Individuale** a rischio di carenza di disponibilità (es. mascherine);
- estensione dello **smartworking** e attivazione di modalità di **lavoro da remoto** per le attività che lo consentono e **potenziamento dei sistemi IT** e di sicurezza, per supportare l'incremento delle attività da remoto;
- nuovi spazi di **socialità virtuale**, dedicati a oltre 5.000 dipendenti per stimolare *engagement*, senso di appartenenza e dialogo;
- potenziamento della **formazione online** e ricorso a formazione in presenza solo se obbligatoria, comunque nel rispetto dei protocolli di prevenzione del contagio;
- limitazione delle **trasferte**;
- sviluppo e implementazione di una metodologia per la conduzione degli **audit da remoto**, al fine di assicurare continuità di tutte le attività di controllo interno in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- protocolli per la gestione della **quarantena in situ** per i lavoratori asintomatici dei servizi essenziali, entrati a stretto contatto con soggetti positivi;
- istituzione di un **fondo vittime e di una polizza assicurativa** per i dipendenti colpiti dall'emergenza ed i loro familiari;
- definizione di un protocollo per **tamponi rapidi e relativi point of care** in logica di pronto intervento;
- implementazione di una **piattaforma digitale per la segnalazione di sintomi**, positività ed altri aggiornamenti in materia Covid-19 da parte dei lavoratori;
- protocolli per lo **screening dei lavoratori rientranti** da periodi di assenza prolungata o malattia;
- definizione di una **checklist di controllo per l'accesso dei lavoratori esterni** ai siti aziendali e indicazioni per limitare l'interferenza tra personale dipendente e personale esterno presso gli impianti;
- redazione di **FAQ per dipendenti** e implementazione del relativo piano di comunicazione;
- **benchmarking** costante con altre aziende e associazioni di categoria per confronto su **best practice** ed approcci adottati.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 **Capitale Umano**

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

8.3.1 La sicurezza sul lavoro

Il **monitoraggio** degli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro è garantito da **ARIAL** (Applicativo Rischi Ambiente e Lavoro), l'applicativo utilizzato dal Gruppo per la gestione degli aspetti ambiente, salute e sicurezza. Lo strumento permette la creazione di documenti di valutazione dei rischi personalizzati in modo semplice e guidato, tale da rendere evidente il livello di rischio iniziale e quello residuo in seguito all'applicazione delle specifiche misure di prevenzione e protezione, con un processo approvativo chiaro e rintracciabile; il sistema permette inoltre la gestione dei DPI, della formazione di sicurezza e della sorveglianza sanitaria, nonché la gestione dei prodotti chimici e dei controlli sulle attrezzature critiche ai fini della sicurezza. ARIAL viene utilizzato anche per la **registrazione** e la **classificazione** di condizioni di non sicurezza e di eventi incidentali segnalati dai lavoratori (incidenti, *near miss* e infortuni di personale dipendente e di lavoratori di imprese terze), classificazione che viene fatta secondo un livello di gravità che si basa sugli effetti potenziali e/o reali dell'evento.

In caso di infortuni con prima prognosi superiore ai 30 giorni e/o di segnalazioni/*near miss* correlati a determinati pericoli (elettrocuzione, caduta dall'alto/in cavità, incendio, caduta materiali dall'alto, attività in spazi confinati, scoppio di apparecchi in pressione, ovvero i rischi di maggior rilevanza nelle diverse attività delle società del Gruppo), viene svolta una **specifico indagine** che mira ad identificare i fattori contribuenti all'evento attraverso l'analisi degli aspetti legati alle eventuali difese fallite, agli errori e violazioni commessi, ai luoghi di lavoro e all'organizzazione del lavoro. L'obiettivo dell'indagine è quello di definire delle azioni di miglioramento, anch'esse inserite in ARIAL, a cui vengono associate priorità, scadenze e responsabilità della realizzazione. A supporto dell'indagine, viene redatto un report e uno specifico documento denominato "*Lesson Learned*" con lo scopo di condividere l'analisi dell'evento e le azioni intraprese anche in altri ambiti del Gruppo.

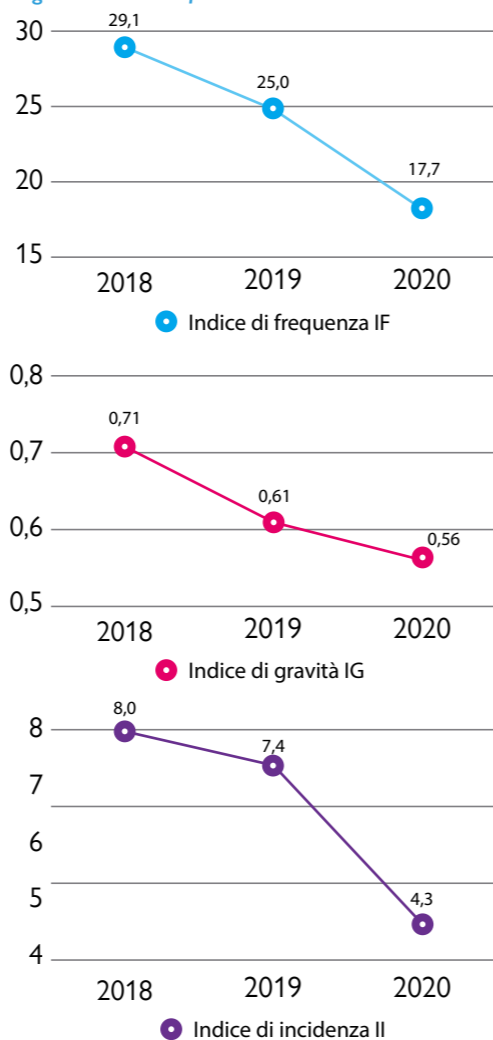
In considerazione della complessità e frequenza degli aggiornamenti normativi del periodo emergenziale, è stato realizzato e messo a disposizione delle strutture HSE e dei Datori di Lavoro, un **archivio degli adempimenti** HSE applicabili alle realtà del Gruppo, dove sono tracciate le relative proroghe e scadenze. L'archivio è mantenuto costantemente aggiornato in relazione ai contenuti nella normativa nazionale e regionale emessa e ogni adempimento, proroga o scadenza è descritto e categorizzato con l'indicazione della BU/società potenzialmente impattata. Per consentire alle linee operative di avere sempre evidenza degli adempimenti applicabili al momento, è inoltre chiaramente indicata la durata della vigenza di ogni elemento tracciato. L'archivio è aggiornato in

relazione ad ogni provvedimento con impatto HSE emesso a livello nazionale o regionale e viene circolato quindicinalmente a tutti i destinatari (o immediatamente a valle di provvedimenti significativi).

Proseguito anche nel 2020 il **Safety Monday**, iniziativa che ha l'obiettivo di promuovere una vera e propria cultura della sicurezza, affrontando in modalità agile specifici argomenti che possono riguardare l'attività lavorativa, attraverso sistemi e linguaggi di comunicazione non convenzionali, che vanno ad agire anche sulla sfera emotiva, elemento fondamentale per modificare i comportamenti non sicuri. La pubblicazione in intranet avviene ogni primo lunedì del mese per una nuova tappa del viaggio verso la sicurezza.

Rispetto al 2019, nel 2020 gli infortuni sono diminuiti del 30%, attestandosi a 325, con una conseguente diminuzione del 29% dell'indice di frequenza e dell'8% dell'indice di gravità. Tali riduzioni sono, in larga parte, riconducibili all'emergenza Covid-19.

Figura 36 Indici infortunistici



Per quanto riguarda i lavoratori di ditte appaltatrici, nel corso del 2020 si sono registrati **22 infortuni** di cui **2 gravi**¹. L'indice di frequenza si attesta a 7,47 a fronte dell'indice di gravità pari a 0,25. Vista l'emergenza Covid-19 in corso, durante il 2020, le iniziative di sensibilizzazione sui temi di salute e sicurezza con ditte appaltatrici sono state posticipate: le ore di formazione effettuate sono infatti diminuite del 78% rispetto al 2019.

PROCESSO DI SEGNALAZIONE DI EVENTI INCIDENTALI

L'analisi e la valutazione delle **segnalazioni** e degli eventi incidentali sono strumenti chiave di controllo e individuazione delle aree di miglioramento del sistema di presidio dei rischi HSE. Nell'ambito dei progetti di sensibilizzazione HSE negli ultimi due anni, sono state rivolte molte iniziative alla segnalazione di eventi incidentali, in particolare per quanto riguarda i cosiddetti "*near miss*" e le condizioni non sicure sia per le persone che per l'ambiente. Questo ha portato all'implementazione delle segnalazioni all'interno del sistema ARIAL e la conseguente revisione della procedura per la "Comunicazione e Gestione degli eventi incidentali". Nel 2020 è stata effettuata un'analisi dei dati raccolti all'interno di ARIAL, in modo da monitorare il processo, identificando aree di rischio e casistiche ricorrenti per definire azioni di miglioramento. Con questa finalità, è stato messo a disposizione dei colleghi HSE e delle linee datoriali, un sistema di *reporting*, in modo da attuare il miglioramento continuo attraverso l'analisi e il monitoraggio dei dati legati agli eventi incidentali e alle segnalazioni che ciascuno può comunicare.

PROGETTO PILOTA "SICUREZZA DEGLI ASSET"

La verifica della **conformità normativa di macchine ed attrezzature** è un aspetto di particolare importanza per la prevenzione in tema di salute e sicurezza sul lavoro e, per questo motivo, il datore di lavoro deve dotarsi di strumenti oggettivi che lo possano supportare nel processo di valutazione dei rischi. Nel 2020 è stato istituito un gruppo di lavoro per la realizzazione di un progetto pilota, con l'obiettivo di migliorare e rendere più oggettiva la valutazione di macchine ed attrezzature installate presso due centrali della BU Generazione e Trading, verificandone la puntuale rispondenza ai requisiti previsti dal D.Lgs. 81/08, con un particolare *focus* sulle attrezzature prodotte prima dell'entrata in vigore della Direttiva 95/16/CE (Direttiva Macchine). I risultati dell'analisi effettuata hanno portato alla definizione di un piano di attività per raggiungere livelli di sicurezza degli impianti ancora più elevati, a garanzia di una maggior tutela dei lavoratori e in un'ottica di miglioramento continuo delle condizioni di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro. Il processo avviato con il progetto pilota verrà successivamente esteso a tutte le realtà operative del Gruppo.

8.3.2 La salute sul lavoro

Il Gruppo presidia costantemente, attraverso l'attività di sorveglianza sanitaria, la salute dei lavoratori in relazione al rischio specifico per le differenti mansioni presenti negli ambienti di lavoro.

Il protocollo sanitario è l'insieme di accertamenti strumentali, di laboratorio e visite la cui periodicità e contenuto sono stabiliti dai medici competenti del Gruppo con indirizzo e coordinamento della strut-

tura Salute e secondo degli *standard* qualitativi condivisi con strutture universitarie.

Gli esami clinici vengono svolti prevalentemente da strutture esterne il cui servizio è assegnato attraverso un sistema di gare nei cui capitolati sono definite le prestazioni ed il relativo livello di servizio da erogare.

Gli oneri economici della sorveglianza sanitaria sono a carico del datore di lavoro.

Il servizio di sorveglianza sanitaria è effettuato in prevalenza nei **65 presidi sanitari distribuiti sul territorio nazionale** oltre che presso strutture esterne convenzionate. Nel 2020 sono state effettuate oltre 7.000 visite mediche di idoneità alla mansione e più di 2.700 *drug test*, oltre a **13.000 accertamenti** in conformità ai protocolli sanitari. I medici competenti hanno inoltre svolto oltre **100 sopralluoghi** presso gli ambienti di lavoro.

Al 31 dicembre 2020, sono 12 i casi di malattie professionali registrabili del Gruppo, tra le principali tipologie si riscontrano le malattie del sistema osteomuscolare e le patologie da amianto.

Nel corso del 2020 sono proseguite le iniziative di promozione della salute. In particolare, in considerazione della diffusione della pandemia di Covid-19, è stata potenziata la campagna di vaccinazione antinfluenzale che ha consentito di garantire anche quest'anno e nonostante la scarsità di dosi disponibili la possibilità di vaccinarsi a tutti i lavoratori che ne hanno fatto richiesta. Le vaccinazioni somministrate sono state oltre 1.700, mentre negli anni passati si attestavano tra 600 e 800.

¹ Infortunio grave: Infortunio che causa un decesso, un ricovero con prognosi riservata o con prima prognosi superiore a 40gg.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

8.4 Diversità e inclusione

L'approccio del Gruppo alla diversità e all'inclusione si fonda sui principi di integrità e sulla tutela della persona all'interno dell'ambiente di lavoro, assicurati attraverso il **Codice Etico del Gruppo**. Attraverso il Codice Etico, infatti, A2A si impegna a garantire ai propri dipendenti **un clima di reciproco rispetto della dignità, dell'onore e della reputazione** di ciascuno, impedendo atteggiamenti ingiuriosi, discriminatori o diffamatori e condannando apertamente qualsiasi pratica di **mobbing, molestia di qualsiasi genere o ingiustificati tentativi di impedimento** alle prospettive professionali altrui. Nel Gruppo, chiunque ritenga di essere stato **oggetto di molestie e/o di discriminazione** può effettuare una segnalazione che viene prontamente presa in carico e sottoposta a valutazione.

L'impegno di A2A per favorire l'inclusione e valorizzare la diversità si è inoltre concretizzato nella sottoscrizione nel 2019 del **"Patto Utilitalia - La Diversità fa la Differenza"**, oltre all'adesione, dal 2015, a **Valore D**, associazione di imprese che si impegna per l'equilibrio di genere nelle organizzazioni nel nostro Paese. Nel 2018 **A2A ha aderito al Manifesto promosso da Valore D**, un documento programmatico in 9 punti per promuovere l'occupazione femminile e l'equità di genere come fattore di innovazione e di crescita per le aziende.

Nel 2020, il Gruppo si è dotato della funzione **"Diversity e Inclusion"**, che si propone di progettare, sviluppare e promuovere progetti volti a favorire e incoraggiare una cultura che valorizzi la piena espressione delle caratteristiche individuali e un ambiente di lavoro sempre più inclusivo.

8.4.1 Diversità di genere

Il Gruppo implementa da anni iniziative concrete a supporto della tematica, adottando misure per promuovere la **parità di trattamento** e di **opportunità tra i generi** all'interno dell'intera organizzazione aziendale. Nel corso dell'anno è stata aggiornata la *policy* della selezione dove è specificato che, ove possibile, viene garantita la presenza di donne nella rosa dei candidati.

Già dal 2018 il Gruppo ha attivo il programma **GEA2A (Gender Equality in A2A)**, dedicato all'*empowerment* e allo sviluppo della *leadership* femminile, che si propone di sviluppare azioni trasversali per valorizzare i generi, ponendosi degli obiettivi ben definiti, sensibilizzando il dipendente, grazie al lavoro di gruppi trasversali composti da donne e uomini *ambassador*: i **GEAgent**. Nel 2019 il progetto GEA è entrato nel vivo proseguendo e intensificando la sua attività sull'adozione di misure per promuovere le pari opportunità, con un programma che prevede un approccio "sistemico" alla tematica, attraverso l'attivazione di una molteplicità di "leve" che accompagnano gli snodi fondamentali della vita aziendale del dipendente: dalla fase di scelta dei candidati, alla sensibilizzazione in fase di *induction*, a progetti di *talent* e *role model* al femminile, a programmi di formazione *ad hoc* su tutti i *manager*. Nel progetto sono state coinvolte 53 persone, uomini e donne, trasversali al Gruppo. Il progetto GEA è proseguito nel 2020 ed i **GEAgent** sono stati coinvolti in un percorso di *empowerment*, con l'obiettivo di creare consapevolezza dei *bias* inconsci e allenare comportamenti di *leadership* per influenzare il cambiamento culturale, sino all'individuazione di un piano di azioni.

Il Gruppo ha inoltre rinnovato il proprio impegno nell'orientare alle professioni tecniche e rompere gli stereotipi di genere per un **ambiente di lavoro più inclusivo**. Dal 2018 A2A aderisce al progetto **Sistema Scuola Impresa di Elis**, finalizzato alla formazione dei giovani, alla creazione del capitale umano del Paese di domani, con attenzione specifica alle ragazze e al loro accesso alle professioni nei settori a prevalenza maschile. Nel biennio 2019-2020 sono stati realizzati *Inspirational talk* da parte delle **7 Role Model** di A2A, effettuando complessivamente 9 incontri e raggiungendo 288 studenti, oltre alla realizzazione di video *online* fruibili dalla piattaforma EDUTV (si veda pag. 195). Le *role model* sono persone che motivano e incoraggiano a seguire le proprie inclinazioni, per diventare ciò che si vorrebbe essere, ispirando le giovani a fare la differenza, a superare i propri limiti e a pensare in grande circa il proprio futuro. Da dicembre 2020 sono 22 le *Role Model* identificate tra le **GEAgent**,

che lavorano in ambito tecnico. Dopo un primo momento formativo, il loro impegno proseguirà il prossimo anno, con testimonianze nelle scuole per ispirare le scelte professionali.

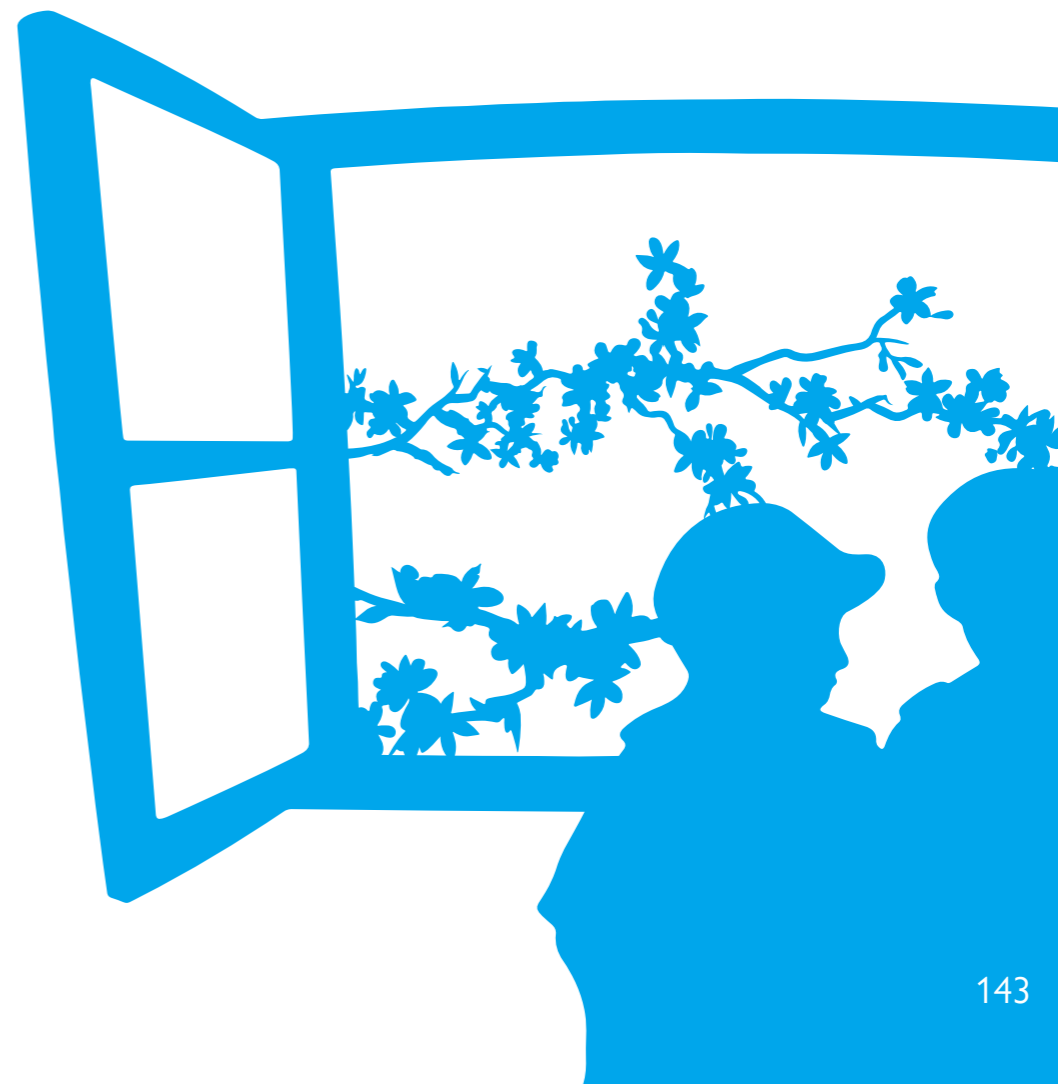
È inoltre partita, in AMSA, l'iniziativa **#Rispettiamoci**, inserita nell'ambito del progetto GEA e volta a promuovere e costruire una cultura del rispetto fondata su valori comuni in tutti i rapporti aziendali, valorizzare le pluralità/eterogeneità presenti in azienda e rafforzare il sentimento di appartenenza dei collaboratori. Sono stati avviati *focus group online*, coinvolgendo circa 50 dipendenti di AMSA trasversali per ruolo, *seniority* e genere, 16 *Ambassador* hanno contribuito concretamente a supportare e a trasmettere i valori del progetto a tutti i dipendenti di AMSA e circa 400 persone (300 delle aree operative e 100 personale impiegato) sono stati coinvolti in un'attività formativa. Un percorso comune per lavorare su tre aspetti principali: consapevolezza, condivisione ed evoluzione e per far crescere la cultura del rispetto.

Nel 2021 il Gruppo è ufficialmente entrato a far parte del **Bloomberg Gender Equality Index** (vedi pag. 78).

8.4.2 Disabilità

Nel Gruppo A2A sono presenti 399 persone con disabilità o invalidità, di cui 88 donne e 311 uomini. Il Gruppo è in piena ottemperanza agli obblighi di Legge 68/99, che stabilisce in misura definita l'assunzione obbligatoria di persone con disabilità.

Includere le persone disabili, però, vuol dire anche riuscire ad assicurare strumenti e metodi che ne favoriscano un inserimento lavorativo efficace. Per questo motivo il Gruppo, sviluppando le logiche acquisite nell'ambito del progetto F.A.S.I. (Formazione Accompagnamento Sensibilizzazione Inclusione), promosso da AFOL, cui aveva precedentemente aderito, ha progettato nei primi mesi del 2020 il progetto **"Nuove Energie"** con l'obiettivo di definire un modello organizzativo di *disability management* volto a facilitare il coinvolgimento di persone con disabilità nei progetti aziendali. Il progetto, sospeso per via della pandemia, riprenderà nel 2021 con la somministrazione di questionari di indagine sia ai responsabili che ai lavoratori con disabilità per l'individuazione di un piano di azione mirato. Nel mese di ottobre 2020 si è comunque proceduto a siglare con le OO.SS. nazionali un accordo finalizzato, tra l'altro, alla costituzione di un osservatorio bilaterale quale prezioso strumento di condivisione e di monitoraggio dell'iniziativa.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index