



A di APPROCCIO

Alfa opera sul territorio secondo un approccio che mette al centro:

- ➡ *L'ascolto attivo e il dialogo con i territori e gli stakeholder*, per comprenderne i bisogni specifici e valorizzare le risorse locali;
- ➡ *La costruzione di relazioni di fiducia*, basate sulla trasparenza, la coerenza e la partecipazione attiva delle comunità coinvolte;
- ➡ *La co-progettazione con enti locali, scuole, associazioni e cittadini*, evitando modelli standardizzati e calati dall'alto, ma adattando ogni intervento al contesto specifico;
- ➡ *L'inclusione sociale e culturale*, promuovendo la parità di genere, le pari opportunità, la diversità e il coinvolgimento attivo di tutti i soggetti, in particolare quelli più fragili o marginalizzati;
- ➡ *La valorizzazione del territorio e del patrimonio naturale, storico e umano*, con progetti che uniscono sostenibilità ambientale, educazione, cultura e innovazione sociale.

Questo approccio mira a generare benefici concreti e duraturi per il territorio e per chi lo abita, favorendo lo sviluppo sostenibile, la resilienza locale e il senso di appartenenza.

Alfa si propone quindi come un attore responsabile, capace di integrare il proprio ruolo tecnico con una funzione sociale e culturale, contribuendo alla rigenerazione dei territori e al rafforzamento del tessuto comunitario.

2.1 Profilo societario

Alfa è una società a responsabilità limitata costituita secondo il modello in *house providing*. Questo modello prevede la **partecipazione esclusiva degli enti locali al capitale sociale** e il **controllo congiunto da parte degli stessi enti**, analogamente a quanto avviene per i propri uffici o servizi. La natura della società è strettamente legata alla gestione del servizio idrico integrato, che costituisce oltre l'80% dei ricavi della società.

I **soci** di Alfa sono la **Provincia di Varese e i 141 comuni** (133 Comuni compresi nell'ambito territoriale ottimale della provincia stessa e 8 di province limitrofe). Attualmente il capitale sociale di Alfa è posseduto esclusivamente da questi enti pubblici. Tale modello di *governance* non solo garantisce questo stretto legame, ma anche la trasparenza nella gestione e il rispetto di obiettivi di efficienza, efficacia, economicità e qualità del servizio che informano tutta l'attività della società.

Al vertice della struttura societaria vi è infatti l'**Assemblea dei Soci**, con competenze che includono l'approvazione del piano industriale,

dei bilanci e delle operazioni straordinarie. L'Assemblea è composta dai rappresentanti degli enti locali soci e prende decisioni sulla base di deliberazioni votate a maggioranza. Tale principio implica che gli enti pubblici esercitino sulle attività societarie un controllo simile a quello che esercitano sugli uffici e servizi interni, garantendo la trasparenza e l'integrità della gestione societaria, essenziali per garantire che l'acqua, un bene naturale e un diritto umano universale e indispensabile, sia gestita con responsabilità e secondo principi di solidarietà, come indicato all'interno dello stesso Statuto societario.



Oltre all'Assemblea dei Soci, la struttura organizzativa di Alfa comprende il Consiglio di Amministrazione (CdA) e il Collegio Sindacale.

Il **CdA** è composto da cinque membri, tra cui il **Presidente**, l'**Amministratore Delegato (AD)** e altri tre **Consiglieri**. La nomina dei membri del CdA avviene con cadenza triennale attraverso liste di candidati presentate dai soci e il Presidente del CdA è eletto con una votazione specifica. Secondo lo

Statuto societario, i membri del CdA devono possedere requisiti di onorabilità, professionalità ed autonomia secondo la normativa vigente e non possono essere dipendenti delle amministrazioni pubbliche controllanti o vigilanti.

Il **Consiglio d'Amministrazione in carica al 31.12.2024** è stato nominato nel Giugno 2024, a scadenza del mandato conferito all'organo precedentemente incaricato, ed è composto da:

Paolo Mazzucchelli

Presidente

Marco Cavallin

*Amministratore
Delegato*

Luca Conte

Consigliere

Maria Sole De Medio

Consigliere

Maria Vittoria Sala

Consigliere

Conformemente a quanto stabilito dallo statuto aziendale, durante il processo di selezione degli amministratori viene assicurato il rispetto del **principio della parità di genere**. Ciò comporta la garanzia di una rappresentanza femminile che deve essere almeno di un terzo del totale delle nomine o delle designazioni. Per quanto riguarda l'età dei membri, tre dei membri hanno età superiore ai 50 anni, mentre due componenti rientrano nella fascia di età tra i 30 e i 50 anni.

La competenza e l'integrità dei membri del Consiglio sono garantite dalla loro comprovata esperienza manageriale, dal rispetto del **Codice Etico** e delle disposizioni del **Modello Organizzativo 231**, i quali forniscono un quadro solido per evitare qualsiasi conflitto di interesse. Inoltre, alcuni

membri possiedono una specifica esperienza nel settore ESG, arricchendo il Consiglio con la loro competenza in materia ambientale e sociale.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione sull'attuazione della normativa vigente in tema di controlli degli enti locali sulle società partecipate. Può compiere atti di ispezione, di controllo e chiedere notizie agli amministratori sull'andamento della gestione sociale o su determinati affari. È composto dal Presidente, da due Sindaci effettivi e da due Sindaci supplenti nominati dall'Assemblea dei soci che ne determina anche il compenso.



Il **Collegio Sindacale in carica al 31.12.2024** è stato nominato nel Giugno 2024, a scadenza del

mandato conferito all'organo precedentemente incaricato, ed è composto da:

Carlo Alberto Coletto

Presidente

Giorgio Marrone

Sindaco effettivo

Paola Porta

Sindaco effettivo

Manuela Furigo

Sindaco supplente

Simone Perrotta

Sindaco supplente

I componenti sono per oltre un terzo di genere femminile e hanno età superiore ai 50 anni.

Un ruolo cruciale nella governance di Alfa è svolto dal **Comitato di Indirizzo, Vigilanza e Controllo (Ci.Vi.Co.)**, il quale garantisce il controllo analogo da parte degli enti locali soci. Il Ci.Vi.Co è composto dal Presidente della Provincia di Varese

e da dieci membri selezionati dall'Assemblea tra i Sindaci o Assessori dei Comuni soci. Il Comitato ha il compito di fornire direttive strategiche per l'operato della società, emanare linee guida per la gestione, e proporre all'Assemblea la revoca del CdA se necessario. Inoltre, il Comitato esamina il piano industriale, i bilanci annuali e valuta le operazioni

straordinarie relative al capitale sociale. La partecipazione al Comitato è onorifica, senza previsione di compensi per le attività svolte dai suoi membri.

L'attuale **Ci.Vi.Co. di Alfa** è stato nominato nel Luglio 2024 ed è composto da:

- **Marco Baroffio**, *Sindaco del Comune di Fagnano Olona e Presidente*
- **Marco Magrini**, *Presidente della Provincia di Varese*
- **Matteo Acchini**, *Sindaco di Lozza*
- **Emanuele Antonelli**, *Sindaco di Busto Arsizio*
- **Nadia Cannito**, *Sindaco di Malnate*
- **Andrea Cassani**, *Sindaco di Gallarate*
- **Luigi Clerici**, *Sindaco di Uboldo*
- **Davide Galimberti**, *Sindaco di Varese*
- **Christian Grosso**, *Assessore di Inarzo*
- **Giorgio Piccolo**, *Sindaco di Cuveglio*
- **Federico Raos**, *Sindaco di Orino*

A completamento della governance descritta, all'interno del contratto di rete sottoscritto da **Alfa e Gruppo CAP** è previsto un **Organo Comune collegiale**, composto dal **Presidente o Amministratore Delegato di Cap Holding** e dal **Presidente o Amministratore Delegato di Alfa**, a cui è affidata la supervisione e la guida del **Programma di Rete**. All'Organo Comune è affidato il compito di coordinare il Programma di Rete e assumere tutte le decisioni

riguardanti il funzionamento della Rete e non rientranti nell'ambito delle deleghe attribuite a Direttore Generale e/o ai responsabili di uffici e funzioni sulla base del Programma di Rete.

Inoltre, l'Organo Comune, tutte le volte che ne ravvisi la necessità – e comunque almeno una volta all'anno – dovrà relazionare alle rispettive aziende in merito all'appropriatezza e all'operato delle figure distaccate.



2.2 La gestione etica del business: processi e strumenti

Alfa, operando nel settore del servizio idrico integrato dell'ATO 11 di Varese, si dedica alla **promozione dei propri valori istituzionali e all'esecuzione della sua missione**, focalizzata sulla protezione delle risorse idriche, sulla conservazione dell'ambiente e sulla fornitura di un servizio eccellente a beneficio di tutti i residenti. L'azienda si impegna a **ottimizzare l'utilizzo e la gestione delle risorse idriche**, mirando a offrire un servizio efficace e costante. Si adopera per rispettare i regolamenti ambientali in vigore che riguardano la salvaguardia dell'ambiente e la qualità dell'acqua in ingresso e in uscita, al fine di rispondere in modo adeguato ai bisogni dei cittadini.

Tramite il **Codice Etico**, rinnovato nel gennaio 2024, Alfa definisce le linee guida etiche e di condotta per tutti coloro che sono legati all'azienda, tra cui i membri del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, del Comitato per il Monitoraggio del Controllo Analogico, e anche i dirigenti, i dipendenti, i consulenti e i fornitori. L'intento di tale Codice è **diffondere**

una cultura d'impresa basata su **principi di integrità, equità, buona fede, lealtà, rispetto reciproco, pari opportunità, obiettività, trasparenza e ragionevolezza**. Il Codice è un elemento chiave nella definizione degli impegni etici e sociali di Alfa verso tutte le parti interessate, sia interne che esterne, e svolge un ruolo preventivo nei confronti di condotte inappropriate o disallineate con gli obiettivi aziendali.



Per affermare la propria identità in modo chiaro e trasparente, la società ha adottato anche il **“Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo”** prescritto dal Decreto

Legislativo 231/2001, comunemente noto come **Modello 231**. Questo modello è accompagnato dalla costituzione di un **Organismo di Vigilanza**, incaricato di sorvegliare il rispetto del Modello specificamente riguardo al rischio della commissione di reati e illeciti amministrativi.



Il Modello 231 di Alfa, inizialmente adottato nel 2017, ha subito l'ultimo aggiornamento nel 2021 per riflettere l'introduzione di nuove tipologie di reato nel catalogo dei reati del D.Lgs. 231/2001 da parte del legislatore e per integrare le modifiche derivanti dalla nuova struttura organizzativa di Alfa. Tra gli **aspetti chiave** di tale revisione si annoverano:

➔ **La riformulazione dell'approccio adottato nel Modello**, che ora segue una logica orientata alla gestione per processi.

➔ **L'ampliamento dei canali di comunicazione** provenienti e diretti all'Organismo di Vigilanza, per assicurare un flusso informativo più ampio e dettagliato.

➔ **Una rivisitazione del Codice Etico** e dell'intero impianto normativo e procedurale volta a rafforzare le azioni contro la corruzione, al fine di conformarsi alle disposizioni della Legge n. 190/2012, che fornisce indicazioni su prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione.

Per rafforzare i sistemi di governance e agire in linea con gli standard normativi contro la corruzione stabiliti da ANAC, l'azienda ha implementato un **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza**, in conformità alla legge del 6 novembre 2012 n. 190.



Il Piano ha come obiettivo principale quello di **prevenire e contrastare fenomeni di corruzione e condotte illecite**. Viene redatto conducendo un'analisi preliminare dell'ambiente in cui l'azienda opera, sia a livello esterno che interno, per determinare se le condizioni esistenti possano favorire l'emergere di tali fenomeni ed in seguito proseguendo con l'identificazione e la valutazione dei rischi di corruzione, adottando a seguito misure di prevenzione adeguate al fine di gestire e contenere efficacemente questi rischi.

Tra gli altri strumenti di prevenzione della corruzione, Alfa dispone di una **Policy di Impegno ai sensi della norma UNI ISO 37001:2016**, volta a garantire il rispetto delle leggi e degli standard sia nazionali che internazionali. Tale documento contribuisce a elevare il livello di conformità alle normative applicabili e a promuovere una cultura aziendale orientata alla prevenzione e al contrasto della corruzione. L'azienda prosegue e intensifica il suo impegno etico, tramite l'attuazione di un sistema di gestione conforme alla normativa UNI ISO 37001:2016, dedicata ai **"Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione"**. Dall'ottenimento della relativa certificazione, avvenuto nel corso del 2023, ne deriva un ulteriore **potenziamento dei processi di controllo**, in particolare riguardo all'ammissione e alla valutazione delle controparti coinvolte nella procedura di qualifica. L'acquisizione di tale certificazione si inserisce come complemento al **Sistema di Gestione Integrato**.

WHISTLEBLOWING CANALE DI SEGNALAZIONE



L'integrazione della certificazione ISO 37001 potenzia dunque la struttura di governance aziendale, aggiungendo un ulteriore livello di assicurazione riguardo alla prevenzione della corruzione nelle operazioni giornaliere.

Un ulteriore strumento di presidio è costituito dal **canale di segnalazione Whistleblowing**, disponibile a chiunque intenda segnalare in anonimato condotte dannose o pregiudizievoli per l'azienda, quali frodi, rischi non specificati o situazioni di potenziale pericolo.

A presidio delle questioni relative alla prevenzione della corruzione, il Consiglio di Amministrazione di Alfa

ha designato un nuovo **Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RPCT)**, entrato in carica nel novembre 2024.

Sottolineando l'efficacia dell'impegno di Alfa nella lotta contro la corruzione, non si sono verificati episodi di corruzione nel triennio 2022-2024.

Per assicurare l'etica aziendale in ogni aspetto delle attività e di tutte le relazioni commerciali, le politiche adottate vengono rese pubblicamente accessibili sul sito web aziendale, consentendo agli stakeholder di consultarle facilmente. Inoltre, l'azienda si impegna attivamente nella comunicazione di tali politiche interne, tramite lo svolgimento di corsi di formazione specifici destinati a tutti i dipendenti. La responsabilità dell'implementazione di queste politiche ricade sui direttori di ciascun dipartimento, che sono incaricati di vigilare sull'effettiva e corretta messa in pratica da parte dei team alle loro dirette dipendenze.

2.3 La gestione dei rischi non finanziari

Alfa dispone di una **Procedura di Individuazione contesto**, parti interessate e valutazione rischi e opportunità, utilizzata per l'individuazione, la valutazione e la gestione del rischio. In particolare, il suo scopo è quello di delineare le metodologie e i criteri utilizzati per identificare e analizzare:

- ➡ *I fattori rilevanti sia interni che esterni all'azienda;*
- ➡ *Le necessità ed aspettative degli stakeholder;*
- ➡ *I rischi e le opportunità associate a tali fattori e necessità.*

Attraverso questa procedura, Alfa è in grado di ottenere un'approfondita conoscenza del contesto aziendale, degli interessi delle parti coinvolte e delle potenziali sfide e vantaggi che possono incidere sul sistema di gestione aziendale inerente alla sicurezza, all'ambiente, alla qualità e alla prevenzione della corruzione. In seguito a questo esame, l'organizzazione è chiamata a valutare, durante il processo di

revisione, quali azioni migliorative intraprendere sulla base dei risultati emersi dall'analisi dei rischi e delle opportunità.

Questa procedura trova applicazione nell'ambito della definizione del contesto, nello studio delle parti interessate e nella valutazione dei rischi e delle opportunità relative a tutte le attività di Alfa e si basa e si allinea alle normative **ISO 9001** (Sistemi di gestione per la qualità), **ISO 14001** (Sistemi di gestione ambientale), **ISO 45001** (Sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro), **SA 8000** (Social Accountability), **ISO 37001** (Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione).

Nel corso del 2024, Alfa ha svolto a questo proposito un'analisi annuale mirata a individuare i principali rischi non finanziari associati alle proprie attività aziendali e alla definizione di un documento specifico in capo al **Responsabile Sistema Gestione Integrato**.

Le principali aree di rischio non finanziario sono state identificate attraverso le seguenti fasi:

➡ **Analisi del contesto** per definire l'ambito di interesse esposto al rischio, tra cui ambiente, organizzazione, prevenzione della corruzione, qualità e sicurezza. Il termine "contesto" si riferisce all'insieme di tutti i fattori, sia interni che esterni, che possono influenzare la capacità di un'organizzazione di raggiungere i propri obiettivi relativi a sicurezza, ambiente e qualità. L'identificazione e l'analisi di questi fattori costituiscono un punto di partenza fondamentale per la progettazione e la pianificazione del Sistema di Gestione Integrato (SGI).

➡ **Individuazione delle parti interessate** per ogni fase dei processi aziendali, ovvero i soggetti coinvolti interni o esterni che manifestano un interesse preponderante, sia diretto che indiretto, verso le operazioni dell'azienda e che nutrono specifiche aspettative riguardo agli esiti e al rendimento della stessa.

Il **rischio** è stato valutato moltiplicando la probabilità di accadimento, su una scala che va da improbabile ad altamente probabile, e il danno provocato, definito come basso, medio o alto. A queste valutazioni è dunque legata una scala di priorità nell'adozione di misure di miglioramento.

L'**opportunità** è stata invece identificata tramite il prodotto tra il vantaggio che l'organizzazione otterrebbe, distinto tra limitato, significativo e rilevante, e la fattibilità in termini di complessità gestionale e investimenti economici, su una scala da bassa ad alta.

L'**esame** approfondito della documentazione interna ha permesso di delineare più dettagliatamente le strategie di gestione e mitigazione adottate da Alfa per affrontare le diverse aree di sostenibilità connesse ai rischi non finanziari rilevati. Questi piani di azione mirano a intervenire proattivamente sui rischi identificati, cercando di ridurli o controllarli efficacemente.

Nonostante le misure adottate seguendo la procedura stabilita, si riconosce che possano persistere dei rischi residui. Si tratta di rischi che, nonostante gli sforzi di mitigazione, rimangono in quanto intrinseci all'attività economica o non completamente eliminabili. Pertanto, l'obiettivo dell'analisi dei rischi effettuata non è stato solo quello di identificarli, ma anche di sviluppare un piano che consentisse di eseguire audit specifici e di predisporre azioni correttive da attuare entro un termine definito.

Queste azioni possono includere ulteriori valutazioni, l'introduzione di nuovi controlli interni o l'aggiornamento delle policy esistenti. L'intento finale è di limitare l'impatto di tali rischi sulle operazioni e sulla reputazione aziendale, garantendo il più alto livello di sicurezza e affidabilità possibile nell'operato di Alfa.

Di seguito si illustrano, per ogni ambito non finanziario, alcuni dei rischi legati alle attività svolte da Alfa, insieme alle principali strategie adottate dall'azienda per la prevenzione e la mitigazione degli stessi.

<i>Tema</i>	<i>Rischi</i>	<i>Modalità di gestione</i>
Persone	– Valutazione dei rischi incompleta – Mancata manutenzione dei DPI – Errori di progetto per carenti competenze del team di progettazione – Elevato turnover e assenteismo – Scioperi, vertenze sindacali	– Predisposizione e aggiornamento del DVR – Presenza della certificazione ISO 45001 – Predisposizione di un Piano Formativo annuale comprendente corsi tecnici – Procedure di gestione delle assenze a necessità per correzione situazioni anomale – Consultazioni mensili con RSU

<i>Tema</i>	<i>Rischi</i>	<i>Modalità di gestione</i>
Ambiente	– Inquinamento delle matrici ambientali per emergenze da maltempo estremo – Non conformità ed eventuali sanzioni da parte degli enti di controllo per errata pianificazione e gestione dei rifiuti prodotti – Inquinamento del suolo o sottosuolo a causa di perdite dalle fognature o dalle depurazioni in corso – Inquinamento idrico per superamento limiti dello scarico – Depauperamento della risorsa idrica – Guasti per manutenzione incompleta per gli impianti, macchine e attrezzature – Emergenze da mancanza di energia che comportino interruzioni del servizio / danni alle apparecchiature e all'ambiente	– Presenza di un Sistema di Telecontrollo – Applicazione della procedura del Sistema di Gestione Integrato per la gestione dei rifiuti prodotti – Predisposizione di un piano di manutenzione su impianti e reti – Valutazione dello stato di obsolescenza delle strutture – Controllo visito sul territorio e monitoraggio tra immesso in rete e ricerca perdite – Certificazione ISO 14001 degli impianti principali – Procedura Manutenzione e Controllo Operativo
Lotta alla corruzione	– Rischio di corruzione durante le Visite Ispettive – Rischio di corruzione per l'ottenimento di autorizzazioni/concessioni/permessi – Rischio di corruzione per la gestione dei rapporti con gli Organi Sociali – Rischio di corruzione legato alla corretta gestione del contenzioso – Rischio di corruzione per l'ottenimento di finanziamenti – Rischio di corruzione nella redazione del bilancio – Rischio di corruzione per la gestione dei Fornitori e Clienti – Gestione erogazioni liberali	– Codice Etico – Modello 231 e Organismo di Vigilanza – Regolamento Whistleblowing – Policy di Impegno – Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza – ISO 9001 – Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RPCT) – Visite ispettive – Procedura di Operazioni Parte Correlate – Sistema disciplinare / sanzionatorio – Segregation of duties tra chi ordina un bene o un servizio e chi istruisce ed autorizza il pagamento dello stesso – Procedura di gestione omaggi ed erogazioni liberali

<i>Tema</i>	<i>Rischi</i>	<i>Modalità di gestione</i>
Sociale	– Mancata soddisfazione dell'utente per comunicazione non trasparente – Mancata soddisfazione dell'utente per insufficiente vicinanza del servizio di sportelli in alcune aree – Incidenti, infortuni o sanzioni per insufficiente sensibilizzazione ambientale, e su salute e sicurezza da parte delle imprese in appalto	– Gestione della comunicazione tramite bolletta, sito internet, portale Alfa, e-mail, numero verde – Monitoraggio dei parametri ARERA – Inserimento in alcune gare di criteri di valutazione ambientale, come i CAM
Diritti Umani	– Incidenti o infortuni per progettazione incompleta riguardo a misure di prevenzione e protezione del lavoratore utilizzatore – Violazione normative privacy – Stress lavoro correlato per cattiva gestione di conflitti in azienda o elevato carico di lavoro	– Studi e riunioni scadenziati in merito all'utilizzo in sicurezza degli impianti da parte dei progettisti e dell'RSPP – Formazione GDPR – Privacy Policy – Valutazione stress lavoro correlato secondo D.Lgs 81/2021 – Attività di formazione sulla Leadership

A di
APPROCCIO



2.4 Approvvigionamento responsabile

La gestione del rapporto di Alfa con i fornitori e gli appaltatori è regolata tramite il contratto di Rete con il **Gruppo CAP** ed è gestita attraverso il **Regolamento Albo Fornitori**, il quale si occupa di regolamentare l'istituzione e la gestione di un Elenco di Operatori Economici sostenibili, conosciuto anche come Albo Fornitori o Elenco Fornitori. Questo elenco ha lo scopo di identificare potenziali aziende da invitare alle procedure di gara per la fornitura di beni, l'esecuzione di servizi e lavori pubblici.

L'obiettivo del Regolamento è quello di garantire l'applicazione uniforme e sistematica dei criteri di iscrizione all'elenco fornitori, nonché la selezione di operatori economici, conformemente al Regolamento disposto dall'art. 50, comma 5, del D.lgs. 36/2023, noto anche come Regolamento CAP Contratti Pubblici. Tale processo di selezione è orientato al rispetto dei principi di efficienza, legalità, non discriminazione, parità di trattamento, proporzionalità, trasparenza e concorrenza, nel pieno rispetto del principio di accesso al

mercato e di massimizzazione della partecipazione.

Con l'adozione di questo Regolamento, Alfa mira a promuovere e a condividere con i propri fornitori il valore di una catena di approvvigionamento sostenibile sotto il profilo sociale, ambientale ed economico.

Il documento sottolinea l'importanza di instaurare una relazione collaborativa con i propri fornitori, allo scopo di sviluppare una catena di approvvigionamento che sia sensibile non solo alla qualità dei prodotti o dei servizi offerti, ma che tenga anche in considerazione gli impatti ambientali e le condizioni sociali e lavorative in cui questi beni o servizi vengono prodotti o realizzati. Si richiede ai fornitori di adottare tutti i meccanismi necessari per identificare, valutare e gestire i rischi associati ad ogni area coperta dal Regolamento, nel rispetto della normativa vigente.

Ai fornitori viene inoltre richiesto di impegnarsi costantemente nel miglioramento delle proprie politiche

di sostenibilità, adottando misure concrete e adeguate. Questo processo di miglioramento continuo include il mantenimento di informazioni documentate che possano attestare l'adozione e l'attuazione dei principi e dei valori menzionati nel Regolamento.

L'azienda si riserva, inoltre, la possibilità di eseguire audit, concordati previamente con i fornitori, volti a verificare l'implementazione dei principi e delle linee guida delineate, riaffermando l'impegno reciproco verso una filosofia aziendale di responsabilità e integrità. Gli audit documentali sono svolti nel rispetto delle direttive relative al trattamento dei dati personali conformemente al Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR) n. 2016/679.

Tra i punti cardine di valutazione vi sono:

➡ *Integrità negli affari*

➡ *Concorrenza sleale*

➡ *Proprietà intellettuale*

➡ *Rifiuto del lavoro forzato e minorile*

➡ *Pari opportunità, diversità e inclusione*

➡ *Trattamento corretto e orario di lavoro*

➡ *Libertà di associazione*

➡ *Requisiti di qualità*

➡ *Salute e sicurezza*

➡ *Gestione dell'emergenza, informazione e formazione sui rischi*

➡ *Protezione dell'ambiente e conservazione delle risorse*

➡ *Requisiti legali*

➡ *Comunicazione dei criteri di sostenibilità alla catena di approvvigionamento*

- ➡ *Gestione dei rischi*
- ➡ *Audit*
- ➡ *Capacità di miglioramento continuo*

La valutazione dei fornitori e degli appaltatori è dunque svolta da Alfa tramite il sistema di Vendor Rating (VR). Tale sistema opera in sinergia con i Sistemi di Qualificazione esistenti relativi a Lavori, Forniture e Servizi, Professionisti, nonché Gas ed Energia, come definiti negli ambiti ordinario e speciale dagli articoli 50 e 168 del Decreto Legislativo 36/2023.

Attraverso un processo di valutazione basato su "feedback" oggettivi, questo strumento influisce sulla selezione delle aziende iscritte nei sistemi di qualificazione, ottimizzando il processo di scelta dei fornitori affinché questi siano in linea con i principi di sostenibilità aziendale: "*Ambiente*", "*Etica e legalità*", "*Sicurezza sul lavoro*", "*Diversity & Inclusion*" e "*Pari opportunità*".



Il **Vendor Rating** (VR) valuta l'affidabilità e le performance dei fornitori durante l'adempimento dei contratti, contribuendo a ridurre il rischio di ricevere forniture non conformi o di incorrere in prestazioni di scarsa qualità. Inoltre, aiuta a identificare le aree in cui i fornitori possono migliorare, supportando così il loro sviluppo qualitativo.

In riferimento a tale ultimo obiettivo, nel 2024, Alfa ha introdotto un nuovo metodo di classificazione dei fornitori, basato sull'incrocio di due variabili: il livello di ambizione nella sostenibilità e il grado di influenza di Alfa sul fornitore, misurato attraverso la percentuale di affidamenti rispetto

al fatturato complessivo. I fornitori sono suddivisi in quattro cluster: **Market Mover, Taker, Influencer e High Performing Class**.

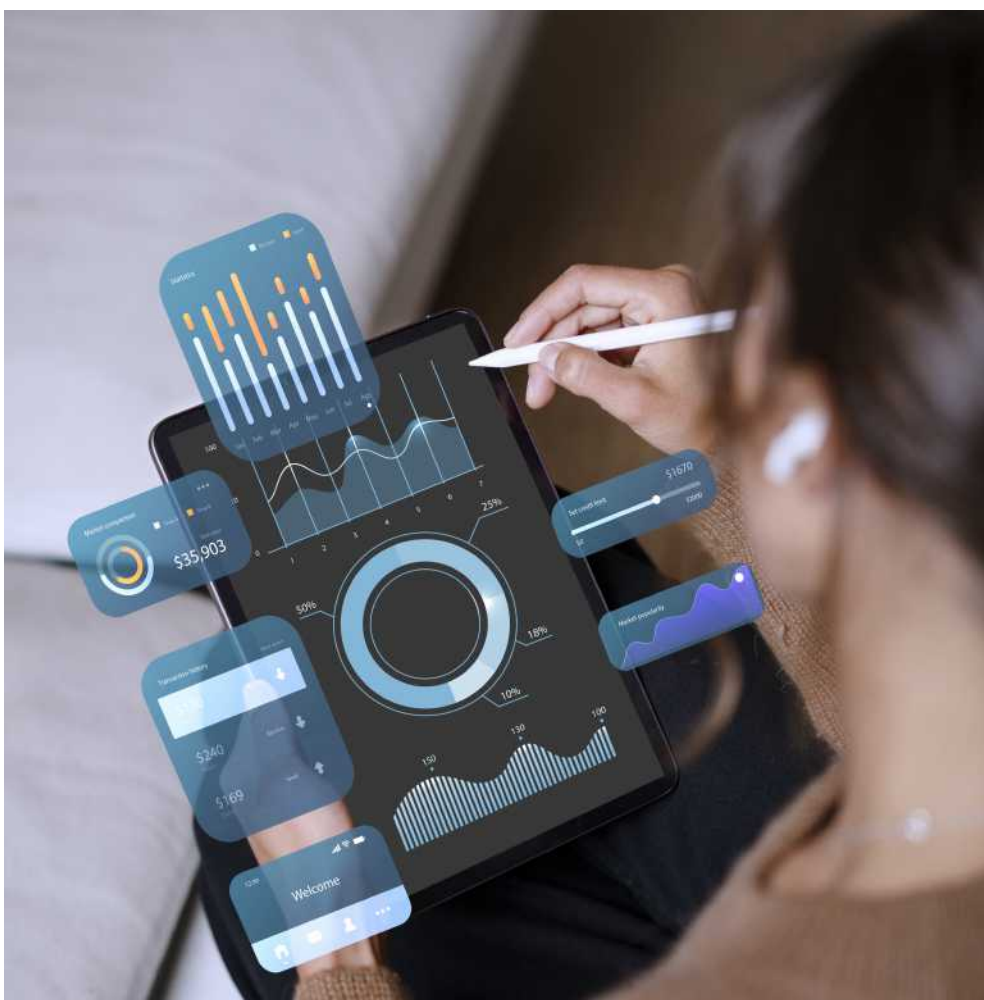
Tra quelli con basse performance in sostenibilità, i **Taker** sottoscrivono un numero limitato di appalti con Alfa e sono poco influenzabili dalle politiche aziendali. Gli **Influencer**, invece, hanno una quota significativa di affidamenti e possono essere oggetto di investimenti per migliorare le loro performance. Gli **High Performer** mostrano elevate performance e rappresentano un obiettivo per maggiori investimenti, mentre i **Market Mover** ricevono valutazioni eccellenti su entrambi i criteri. L'obiettivo di Alfa è monitorare lo sviluppo dei cluster, aumentando la percentuale di affidamenti ai fornitori con bassa ambizione (*Taker e Influencer*) e incentivando la loro transizione verso pratiche più sostenibili. Per raggiungere questo scopo, Alfa sta attuando due strategie: coinvolgere i fornitori già attivi per migliorare le loro performance di sostenibilità e selezionare nuovi fornitori che adottano criteri sostenibili.

L'introduzione di questi elementi nell'approccio di procurement ha come obiettivo quello di enfatizzare la sostenibilità come criterio fondamentale nelle scelte di acquisto e creare una rete di fornitori più responsabili e sostenibili. Inoltre, il Vendor Rating incentiva i fornitori verso l'adozione di condotte etiche, stimolandoli a ottenere nuove certificazioni riconosciute e a implementare pratiche sostenibili e innovative che si allineino pienamente agli obiettivi strategici di Alfa. Questo passaggio rappresenta un elemento cruciale nella strategia di responsabilità sociale d'impresa (CSR) e di governance ambientale del Gruppo, dimostrando un impegno attivo verso un futuro più verde e giusto.

Per valutare l'efficacia del rinnovato Vendor Rating sull'intera catena di fornitura, Gruppo CAP prevede l'istituzione di un Osservatorio per monitorare l'impatto delle nuove politiche, creando inoltre uno spazio web specifico, dotato di contatori che si aggiornano automaticamente in base al raggiungimento dei KPI impostati per i Fornitori nel sistema di Vendor Rating.

Il sistema di **Vendor Rating** adottato da Gruppo CAP e Alfa va oltre la mera attribuzione di un punteggio supplementare nel processo di valutazione dei fornitori all'interno dell'Albo. È piuttosto un invito a intraprendere un percorso collaborativo verso la sostenibilità, supportando i fornitori nello sviluppo

e nella promozione di pratiche sostenibili lungo l'intera catena produttiva. In questo modo, Alfa insieme al Gruppo CAP si posizionano come promotori e sostenitori di un'economia circoscritta da un impegno condiviso per un futuro più responsabile e rispettoso dell'ambiente.



Integrazione dei Criteri ESG: L'Approccio Virtuoso di Alfa nella Selezione dei Fornitori

Un esempio dell'approccio virtuoso adottato da Alfa nell'integrazione di criteri ESG nella selezione dei fornitori e degli appaltatori e nel promuovere efficienza e investimenti in sostenibilità, è rappresentato dalle recenti iniziative intraprese. Nel corso dell'ultimo anno, Alfa ha pubblicato 11 gare con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, di cui 10 hanno incluso requisiti di sostenibilità adattati alle diverse tipologie di gara attraverso specifiche categorie ESG. Questo approccio ha permesso di integrare criteri ambientali e sociali nel processo di selezione dei fornitori, promuovendo soluzioni più responsabili.

In una delle gare è stata condotta un'indagine di mercato approfondita su sistemi di filtraggio, volta a individuare fornitori che adottassero il modello life cycle costing. L'iniziativa ha suscitato interesse tra i fornitori, portando a numerosi incontri e alla nascita di progetti sperimentali legati alla manutenzione preventiva con un'ottica di sostenibilità a lungo termine. Inoltre, gli spunti emersi dall'indagine di mercato hanno contribuito alla definizione di una successiva gara per la fornitura di acque reflue, ispirata anch'essa ai principi del life cycle costing.

Un altro esempio significativo è la collaborazione con le cooperative di tipo B, iniziata nel 2023 con uno screening approfondito per individuare realtà interessate a partecipare a gare pubbliche. Questa fase ha portato all'adesione di una decina di cooperative all'albo fornitori.