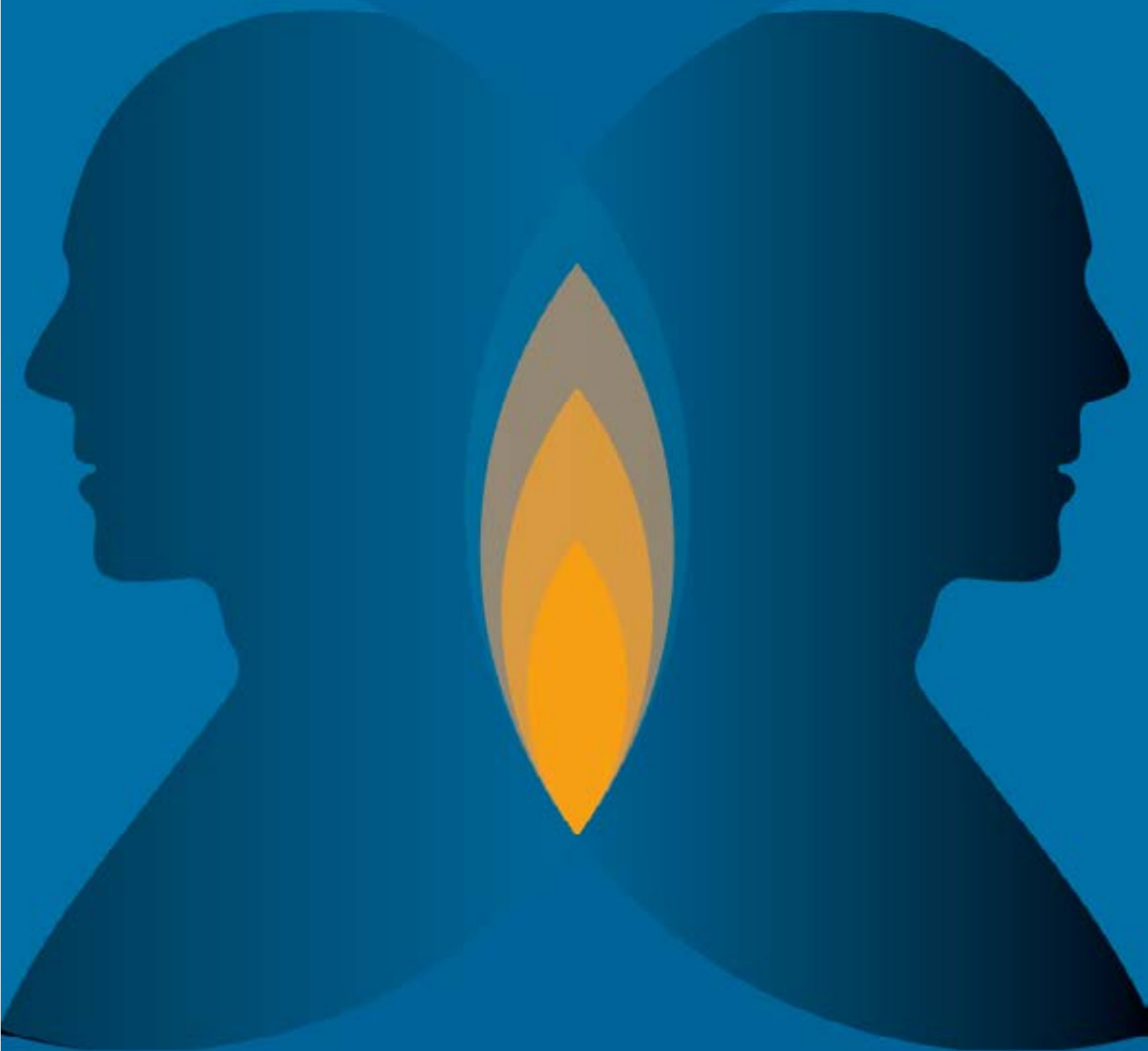


Modello di business e sviluppo sostenibile



Il contesto energetico globale: il ruolo chiave di Snam per la decarbonizzazione



Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC):
l'aumento delle temperature medie a oggi è stato di 1°C rispetto ai livelli preindustriali

La forte correlazione tra le attività umane e il riscaldamento globale è sempre più visibile e tangibile soprattutto attraverso il recente aumento delle temperature, eventi atmosferici estremi e l'indebolimento o la distruzione di interi ecosistemi.

Tale connessione è stata confermata anche dall'ultimo report dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), che rileva un aumento delle temperature medie globali a oggi di circa 1°C rispetto ai livelli preindustriali (previsti +1,5°C tra il 2030 e il 2052) e dai dati e dalle stime della World Meteorological Organization (WMO), dai quali emerge che nel 2018 le concentrazioni atmosferiche globali dei maggiori gas a effetto serra hanno raggiunto livelli record ($407,8 \pm 0,1$ parti per milione di CO₂, corrispondente al 147% in più rispetto ai livelli preindustriali).

In risposta a questa situazione, sono stati presi dei provvedimenti legislativi durante la conferenza ONU sul cambiamento climatico, nota come COP25, svolta a Madrid dal 2 al 15 dicembre del 2019, al fine del raggiungimento dei tre obiettivi climatici principali definiti durante la conferenza sul clima di Parigi (COP21): ridurre le emissioni del 45% entro il 2030, raggiungere la neutralità climatica entro il 2050 e stabilizzare l'aumento della temperatura globale entro 1,5° C.

In seguito, la Commissione Europea ha definito nella comunicazione dell'“**European Green Deal**” di dicembre 2019, un insieme di misure finalizzate al raggiungimento della neutralità climatica entro il 2050. In particolare, tale comunicazione prevede che le infrastrutture del sistema gas dovranno: i) accogliere gas rinnovabili; ii) supportare, congiuntamente al settore elettrico, il sistema energetico (cd. “sector coupling”); iii) supportare i servizi di mobilità sostenibile.

In questo contesto, Snam ha sviluppato scenari energetici futuri sui quali ha delineato la propria strategia di business in linea con gli obiettivi di decarbonizzazione europei e nazionali e con un impegno sempre maggiore verso la transizione energetica.

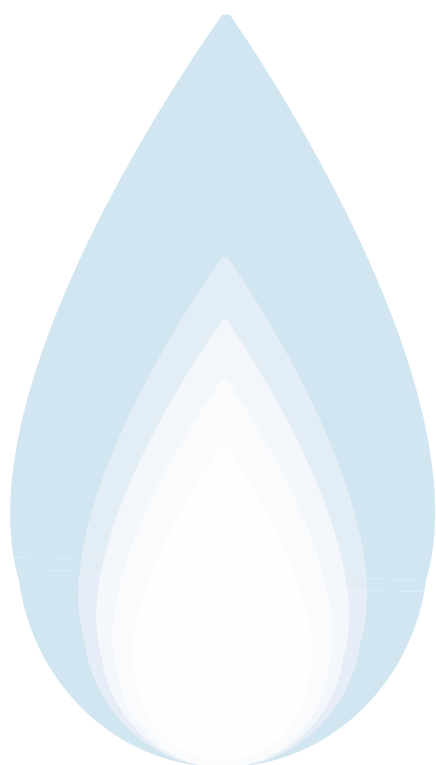
In collaborazione con Terna, Snam ha sviluppato il “**Documento di Descrizione degli Scenari 2019**”, studio propedeutico alla predisposizione dei piani di sviluppo delle reti di trasmissione e trasporto nei settori dell'energia elettrica e del gas a livello nazionale. Tale studio sviluppa **scenari energetici congiunti Snam-Terna** mostrando come lo sviluppo tecnologico insieme alla collaborazione e le sinergie tra il settore dell'elettricità e quello del gas possono essere la chiave per il raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni. Gli scenari presentati, inseriti in un contesto di crescita economica, evidenziano come gli obiettivi europei di decarbonizzazione porteranno ad un utilizzo sempre maggiore dei gas verdi, quali idrogeno, biometano e metano sintetico, sostituendo parzialmente il gas naturale non solo negli impianti termoelettrici, ma anche negli usi finali: civile, industriale e dei trasporti.



Secondo lo scenario "Hydrogen potential" l'idrogeno sarà sempre più competitivo in termini di costi rispetto alle fonti di energia alternative, soprattutto in alcuni settori come, per esempio, i trasporti, il riscaldamento e i processi industriali ad alta temperatura

Tra le varie fonti energetiche del futuro, Snam si affaccia alla nuova frontiera dell'idrogeno sviluppando, con il supporto analitico di una primaria società di consulenza, lo scenario "Hydrogen potential" che valuta le potenzialità dell'idrogeno come vettore per la transizione energetica in Italia evidenziandone un ruolo chiave per raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione. Lo scenario stima che al 2050 l'idrogeno potrà soddisfare il 23% della domanda complessiva di energia a livello nazionale. Secondo tale studio, l'idrogeno sarà sempre più competitivo in termini di costi rispetto alle fonti di energia alternative, soprattutto in alcuni settori quali ad esempio i trasporti, il riscaldamento e i processi industriali ad alta temperatura.

In questo periodo storico di mutamento degli equilibri energetici globali, Snam riconosce il proprio ruolo guida per il raggiungimento degli impegni nazionali ed europei e, in accordo ai target fissati nel proprio Piano Strategico per i prossimi anni, supporta il percorso del Paese verso la mitigazione degli effetti del cambiamento climatico.



Il Piano Strategico 2019-2023

In uno scenario di progressiva decarbonizzazione del Paese nel quale il gas naturale avrà un ruolo sempre più centrale, Snam rafforza la sua posizione come partner per la transizione energetica italiana puntando all'efficienza, all'innovazione e alla totale integrazione dei fattori ambientali, sociali e di governance nella gestione delle sue attività.

A fine novembre 2019, Snam ha pubblicato il suo piano strategico 2019-2023, che, attraverso la definizione di obiettivi economico-finanziari e di sostenibilità, persegue un modello di crescita sostenibile, puntando alla creazione di valore attraverso le seguenti leve: il continuo **miglioramento del core business**, una solida **struttura finanziaria**, l'impegno verso la **transizione energetica**, lo sviluppo di una **strategia di internazionalizzazione**.

Il miglioramento del core business

Il continuo miglioramento dei risultati, la partecipazione attiva nel contesto regolatorio, l'incremento delle nuove iniziative legate alla transizione energetica, l'espansione delle attività internazionali, il focus sull'innovazione tecnologica e il forte presidio di ottimizzazione della struttura finanziaria consentiranno alla società di ottenere una crescita sostenibile dei principali indicatori, confermando o migliorando i target del precedente piano. In particolare, è previsto un aumento dell'EBITDA di oltre il 3% nel periodo, dell'utile netto di oltre il 4% annuo e dell'utile netto per azione (EPS) del 5,5% medio annuo.

Per questi motivi, nel nuovo Piano, Snam ha previsto un incremento degli investimenti per un totale di 6,5 miliardi di euro, circa il 14% in più rispetto ai 5,7 miliardi del Piano precedente. In particolare, 5,3 miliardi degli investimenti riguarderanno la rete di trasporto, 0,8 miliardi lo stoccaggio e la rigassificazione e 0,4 miliardi i nuovi business legati alla transizione energetica. Una quota importante degli investimenti per il settore del trasporto sarà dedicata a iniziative di sviluppo della rete come il completamento delle infrastrutture per connettere TAP alla rete nazionale, il completamento dei collegamenti nel Nord-Ovest al servizio del mercato locale e dei flussi cross-border, la rete in Sardegna e l'avvio della conversione di sei centrali di compressione e stoccaggio in ibride gas-elettrico.

La solida struttura finanziaria

Le attività di ottimizzazione della struttura finanziaria hanno permesso di ottenere una riduzione del costo del debito da 1,8% nel piano precedente a 1,4% e di prevederne il mantenimento per tutta la durata del piano. Per la struttura finanziaria di Snam (costituita da $\frac{3}{4}$ di debito con vita media superiore a 5 anni, quattro esercizi di liability management per 4,5 miliardi di euro, collocamento di una emissione obbligazionaria "dual tranche" a scadenza 5 e 15 anni, 3,2 miliardi di linee di credito sindacate non utilizzate e in scadenza a fine piano), è in programma il riacquisto di azioni proprie con il lancio di una ulteriore tranche da 150 milioni, prevedendo stabile al 2023 il rapporto debito/RAB al 53%, incluse le consociate.

Snam ha inoltre definito finanziamenti per le attività relative alla sostenibilità sia dalle banche che dai mercati dei capitali di debito, allineandoli alla strategia e diversificando la base degli investitori. Il crescente impegno verso la **finanza sostenibile**, ha portato Snam ad avere un funding superiore a 5 miliardi di euro. Inoltre, a febbraio 2019, è stato emesso il primo **Climate Action Bond**, utilizzato per finanziare progetti relativi alla riduzione delle emissioni di CO₂, allo sviluppo delle rinnovabili, all'efficientamento energetico e allo sviluppo di progetti green sulla base di criteri ambientali. Infine, ad aprile 2019, la Società ha ottenuto una riduzione del margine del proprio **"sustainable loan"** da 3,2 miliardi a seguito del raggiungimento degli obiettivi legati a parametri di sostenibilità sociale ed ambientale.

Il piano di efficienza di Snam ha superato le aspettative prevedendo risparmi attesi per il 2023 a 65 milioni di euro (contro i 60 previsti nel precedente piano e i 25 previsti nel 2016) rappresentando un'importante fonte di valore. Tale riduzione dei costi e il miglioramento della qualità del time to market, è dovuto alle nuove tecnologie, alla semplificazione dei processi dell'organizzazione, alle attività di manutenzione e alle iniziative per la riduzione dei costi esterni corredate da una revisione delle scelte di make-or-buy e dei contratti di fornitura.

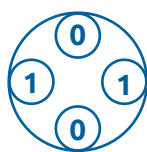
Gli investimenti per la transizione energetica

Nell'ambito del piano di investimenti, crescono del 65%, per un totale di oltre 1,4 miliardi di euro, le iniziative del progetto SnamTec (Tomorrow's Energy Company), il cui obiettivo è accelerare la capacità innovativa di Snam e

dei suoi asset per cogliere le opportunità offerte dall'evoluzione del sistema energetico. Il progetto SnamTec si focalizza in particolare su tre aree:



- **Sostenibilità ambientale del core business:** con circa 700 milioni di euro di investimenti per ridurre le emissioni di metano del 40% al 2025 (rispetto al precedente target del 25%) e le emissioni complessive di CO₂ equivalente "Scope 1" e "Scope 2" del 40% al 2030 tramite l'avvio delle prime sei centrali ibride elettrico-gas (250 milioni di euro di investimenti), una campagna di misura ed eliminazione delle emissioni, l'adeguamento tecnologico di alcune turbine a gas, la sostituzione massiva di componentistica di rete in ottica di riduzione delle emissioni di metano, il maggiore utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili e l'efficienza energetica degli edifici aziendali;



- **Iniziative per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione:** con investimenti per circa 350 milioni di euro dedicati in parte al progetto "smart gas" che prevede la manutenzione degli impianti con nuove tecnologie, l'ispezione da remoto dell'85% degli asset al 2023, l'utilizzo di droni e satelliti per il monitoraggio delle infrastrutture, lo sviluppo di nuovi servizi commerciali e previsione della domanda gas tramite reti neurali;



- **Investimenti per la transizione energetica:** investimenti per la transizione energetica per 400 milioni di euro (il doppio rispetto ai 200 milioni di euro del precedente piano) dedicati allo sviluppo di infrastrutture di biometano, mobilità sostenibile ed efficienza energetica e Small-scale LNG determinanti per l'avvio dei relativi settori.

La strategia di internazionalizzazione

La strategia di internazionalizzazione di Snam ha permesso all'azienda di rafforzare la propria posizione di leader nelle infrastrutture energetiche in Europa e punta a sostenere, anche grazie alle proprie competenze, lo sviluppo delle infrastrutture europee e dei paesi emergenti come Cina e India. L'espansione ha consentito di ottenere un ritorno annuo del 10%, che l'azienda prevede di mantenere per tutto il periodo del piano. Il contributo all'utile netto delle società consociate internazionali (TAG e GCA in Austria, Terèga in Francia, Interconnector UK, DESFA e TAP) sarà pari a circa 160 milioni di euro nel 2022. Per quanto riguarda TAP, di cui Snam è azionista al 20%, lo stato di avanzamento dei lavori è pari a circa il 90% e il completamento dell'opera è previsto entro la fine del 2020.

Snam e la Task Force on Climate-related Financial Disclosure

RACCOMANDAZIONI TCFD	DISCLOSURE
GOVERNANCE Dichiarare il modello di governance dell’organizzazione in relazione ai rischi e alle opportunità legati al cambiamento climatico.	
a) Descrivere la supervisione del Consiglio di Amministrazione sui rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico.	Il Consiglio di Amministrazione (CdA), successivamente alla nomina e per tutto il mandato, è informato in merito agli aspetti e alle iniziative sul cambiamento climatico anche attraverso sessioni di “board induction” e presidia periodicamente tali aspetti, coadiuvato da differenti comitati, tra cui: il Comitato Environmental, Social & Governance (“ESG”), il Comitato Controllo, Rischi e Operazioni con le Parti Correlate e il Comitato Remunerazione .
b) Descrivere il ruolo del management nel valutare e gestire i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico.	Le funzioni di management hanno competenze specifiche nell’ambito del cambiamento climatico e riportano direttamente all’Amministratore Delegato, sviluppando le proprie attività in linea con la strategia climatica della Società .
STRATEGY Dichiarare gli impatti attuali o potenziali dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico sul business, sulla strategia e sulla pianificazione finanziaria dell’organizzazione.	
a) Descrivere i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico che l’organizzazione ha identificato nel breve, medio e lungo termine.	Tra i rischi legati al cambiamento climatico, Snam identifica i rischi di transizione e i rischi fisici . In particolare, i primi comprendono i rischi politici e legali , i rischi tecnologici , i rischi di mercato , e i rischi reputazionali mentre i secondi includono i rischi dovuti a fenomeni di tipo acuto o cronico .
b) Descrivere l’impatto dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico sul business, sulla strategia e sulla pianificazione finanziaria dell’organizzazione.	Per ogni rischio legato al cambiamento climatico, Snam effettua una valutazione degli impatti operativi (industriale/business, economico, asset) e degli impatti specialistici (finanziario, legale, HSE, reputazionale e mercato) ad esso correlati e sono individuati opportuni interventi che consentano di gestire adeguatamente gli impatti associati.
c) Descrivere la resilienza della strategia dell’organizzazione, prendendo in considerazione differenti scenari legati al clima, incluso uno scenario di 2°C o inferiore.	Snam elabora differenti scenari di domanda e offerta del gas che tengono in considerazione il contesto di profonda trasformazione del sistema energetico italiano, con particolare riferimento al ruolo del gas naturale, a fronte delle possibili evoluzioni dello scenario energetico e climatico a livello globale, in linea con la strategia europea di decarbonizzazione e con gli accordi definiti a livello internazionale per rallentare l’aumento delle temperature e limitare gli effetti del riscaldamento globale. Gli scenari definiti da Snam su un orizzonte temporale al 2040 sono: lo scenario Business-As-Usual (BAU), che proietta inercialmente i trend attuali e si caratterizza per uno sviluppo tecnologico basato sul solo merito economico, gli scenari di sviluppo Centralized (CEN) e Decentralized (DEC), che prevedono rispettivamente una crescita delle energie rinnovabili programmabili quali i gas verdi, sfruttando le infrastrutture gas esistenti, e uno sviluppo ancora più rapido del vettore elettrico e delle FER non programmabili. Sulla base di tali scenari, ed in particolar modo degli scenari di sviluppo, Snam elabora la propria strategia, declinata nel nuovo Piano Strategico 2019-2023 e fondata su tre pilastri: miglioramento del core business, internazionalizzazione e leadership verso la transizione energetica.

RACCOMANDAZIONI TCFD		DISCLOSURE
RISK MANAGEMENT		
Dichiarare come l'organizzazione identifica, valuta e gestisce i rischi legati al cambiamento climatico.		
a)	Descrivere i processi dell'organizzazione per identificare e valutare i rischi legati al cambiamento climatico.	I rischi e le opportunità attuali e prospettiche connesse alla strategia aziendale di Snam sono identificati, valutati e gestiti attraverso il modello ERM (Enterprise Risk Management), il quale integra i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico. Tale modello si articola in tre differenti fasi: ■ Identificazione degli eventi rischiosi che potrebbero influire sul conseguimento degli obiettivi aziendali sia attraverso self assessment con i Business Manager, responsabili dell'attuazione delle iniziative volte all'efficace presidio dei rischi, sia attraverso analisi specifiche dei processi operativi di ogni Società e del Piano Strategico aziendale. ■ Valutazione di ogni evento attraverso l'utilizzo di matrici di prioritizzazione in cui sono rappresentati la probabilità di accadimento dell'evento e il suo impatto positivo o negativo. I rischi e le opportunità sono classificati in base a 4 classi di priorità: bassa, media, elevata e critica per i rischi; lieve, discreta, buona e ottima per le opportunità. ■ Gestione dei rischi/opportunità individuati attraverso specifiche azioni che possono riguardare interventi di mitigazione, monitoraggio e gestione, o trasferimento del rischio.
b)	Descrivere i processi dell'organizzazione per gestire i rischi legati al cambiamento climatico.	
c)	Descrivere come i processi di identificazione, valutazione e gestione dei rischi legati al clima sono integrati nella gestione complessiva del rischio dell'organizzazione.	
METRICS AND TARGETS		
Dichiarare le metriche e gli obiettivi utilizzati dall'organizzazione per valutare e gestire i rischi e le opportunità rilevanti legati al cambiamento climatico.		
a)	Dichiarare le metriche utilizzate dall'organizzazione per valutare i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico in linea con la sua strategia e il processo di gestione del rischio.	Snam dimostra il proprio impegno a favore della decarbonizzazione, attraverso il monitoraggio e il miglioramento delle sue performance e dei suoi obiettivi nell'ambito della riduzione delle emissioni climalteranti e dell'incremento dell'efficienza energetica. In particolare, Snam monitora le seguenti emissioni GHG: ■ emissioni dirette (Scope1): emissioni derivanti dai processi di combustione diretti, ovvero riguardanti i combustibili che sono bruciati all'interno del Gruppo, oppure da emissione diretta in atmosfera di GHG (es. perdite di metano); ■ emissioni indirette energetiche (Scope 2): emissioni derivanti dal consumo di energia elettrica, di calore e vapore; ■ altre emissioni indirette (Scope3): tutte le altre tipologie di emissioni che non rientrano nelle due classi precedenti e in particolare quelle derivanti dalla catena di fornitura e dai viaggi di lavoro e trasferte dei dipendenti. Snam monitora inoltre i propri consumi energetici e ha previsto specifici KPI sull'efficienza energetica.
b)	Dichiarare le emissioni di gas a effetto serra (GHG) Scope 1, 2, e 3 e i relativi rischi.	
c)	Descrivere gli obiettivi utilizzati dall'organizzazione per gestire i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico e le prestazioni rispetto agli obiettivi.	Snam, all'interno del proprio Piano strategico, ha definito un target di riduzione di -40% al 2030 rispetto al 2016 per le emissioni di CO2eq dirette (Scope 1) ed indirette (Scope 2), che sarà raggiunto attraverso il rafforzamento del target precedentemente fissato per ridurre le emissioni di metano, che passa da -25% a -40% rispetto ai valori 2016, e la definizione di un nuovo obiettivo legato all'incremento del 55% dell'energia elettrica green acquistata entro il 2030.

La creazione di valore sostenibile: il modello di business di Snam

I CAPITALI DI SNAM

Capitale finanziario



Il capitale finanziario a disposizione del Gruppo rappresenta l'input fondamentale per la realizzazione di tutti gli investimenti necessari per il corretto funzionamento delle infrastrutture del gas naturale. La capacità finanziaria di Snam è composta da mezzi propri e dal capitale di debito, reperiti sui mercati finanziari e attraverso l'autofinanziamento generato dai risultati della gestione, nonché dall'emissione del Climate Action Bond specifico per finanziare progetti con impronta sostenibile.

Capitale infrastrutturale



La rete per il trasporto e gli impianti per lo stoccaggio e la rigassificazione del gas naturale rappresentano il capitale infrastrutturale fondamentale per consentire a Snam di erogare i propri servizi a operatori e utenti. Gasdotti, impianti di stoccaggio e impianti di rigassificazione costituiscono i cosiddetti Regulatory Asset Based (RAB) necessari ai fini del riconoscimento dei ricavi di riferimento per il business regolato, così come calcolato sulla base delle regole definite dall'Autorità di regolazione per energia reti e ambiente (ARERA). Oltre a questo, nei prossimi anni l'infrastruttura di Snam si arricchirà di impianti per la produzione e per l'immissione del biometano, di impianti di distribuzione di gas naturale per autotrazione, nonché di riammodernamenti per ospitare al meglio la miscela integrata da idrogeno.

Capitale intellettuale



Il capitale intellettuale rappresenta il patrimonio distintivo di Snam e comprende i sistemi informativi, i processi e le procedure interne per la gestione efficiente delle attività di business. Si tratta di pratiche sviluppate e consolidate nel tempo, basate sul know-how aziendale e volte a garantire la sicurezza delle reti e delle infrastrutture per i dipendenti, i fornitori e gli utenti.

Capitale umano



Il capitale umano di Snam è costituito dalle persone che fanno parte del Gruppo – i dipendenti e la capillare rete di fornitori italiani e internazionali – con il loro patrimonio di conoscenze ed esperienze. Snam sostiene la promozione di una cultura aziendale fondata su alcuni valori distintivi: la valorizzazione e lo sviluppo delle persone, la cultura della sicurezza, il mantenimento e la crescita del know-how necessario per il continuo aggiornamento tecnologico e per l'ammodernamento degli asset del Gruppo.

Capitale relazionale



Il capitale relazione del Gruppo è rappresentato dalla "licence-to-operate" che gli stakeholder riconoscono a Snam. La fiducia riposta dagli stakeholder nella capacità del Gruppo di creare valore è la diretta conseguenza dei più di 75 anni di storia che legano le attività di Snam ai propri stakeholder e alle società dei territori che ospitano le infrastrutture. Anche in considerazione dell'espansione del business di Snam verso il mercato non regolato, nei prossimi anni diventerà sempre più rilevante il contributo all'accrescimento del capitale relazionale del Gruppo dato dalle partecipazioni a gruppi di lavoro nazionali e internazionali e dagli accordi e dalle intese ratificati con l'obiettivo di sviluppare collaborazioni e partnership con aziende operanti nei mercati energetici internazionali ed extra europei.

Capitale naturale



Il territorio sul quale sorgono le infrastrutture, l'aria e la biodiversità rappresentano il capitale naturale di Snam, così come le risorse energetiche (il gas naturale, il biometano e l'idrogeno) necessarie per consentire a Snam di erogare i propri servizi a operatori e utenti nello scenario della transizione energetica. per consentire a Snam di erogare i propri servizi a operatori e utenti.

I CAPITALI DI SNAM

Capitale finanziario



Capitale umano



Capitale infrastrutturale



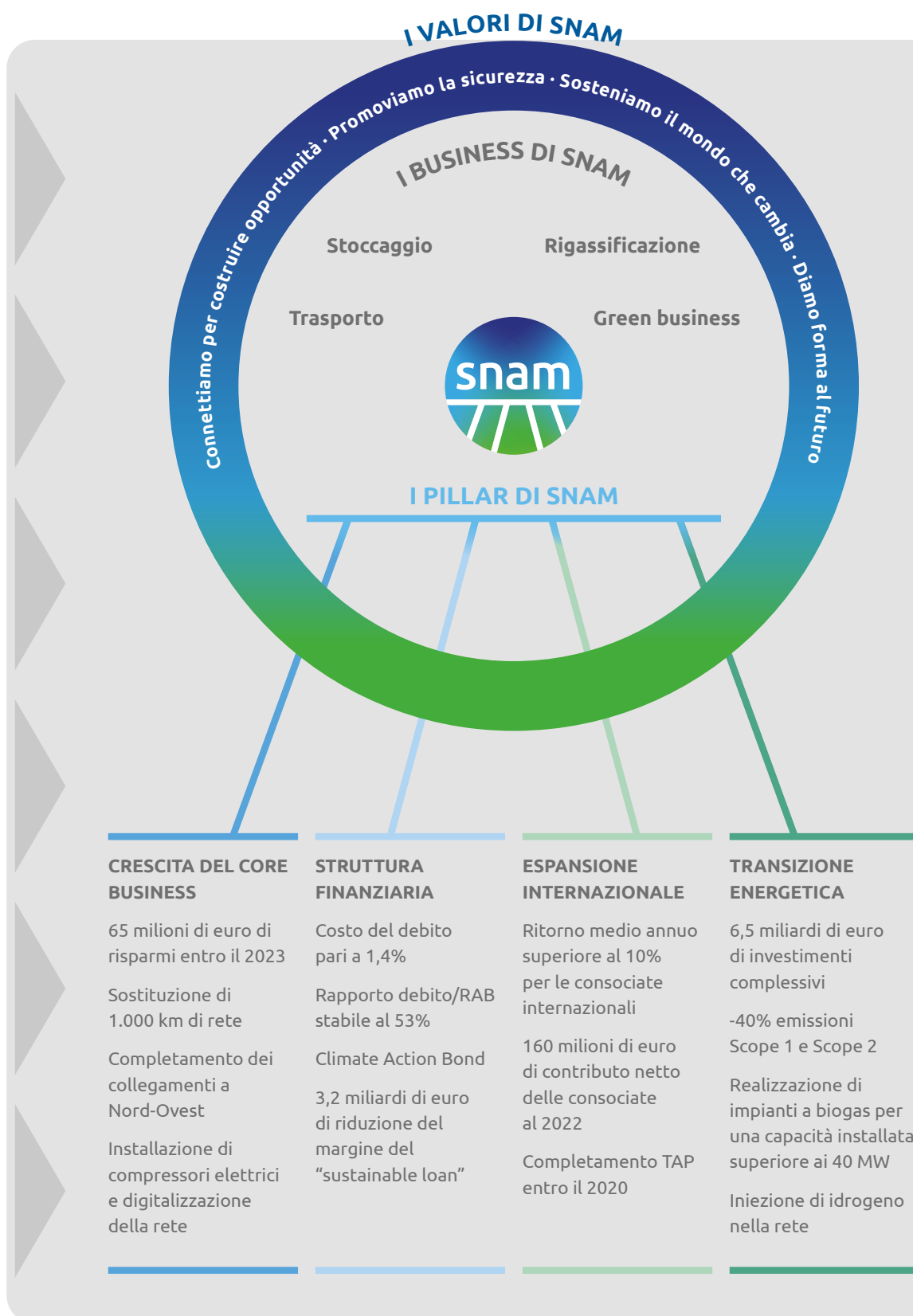
Capitale relazionale



Capitale intellettuale



Capitale naturale



Il modello di business di Snam

LA CREAZIONE DI VALORE

Creazione di valore e distribuzione di ricchezza



Valorizzazione e motivazione delle persone



Valorizzazione e affidabilità degli asset aziendali



Reputazione aziendale e relazioni con gli stakeholder



Qualità del servizio e aumento della fiducia degli stakeholder



Salvaguardia dell'ambiente e valorizzazione del territorio



LA CREAZIONE DI VALORE

Capitale finanziario

Creazione di valore e distribuzione di ricchezza



Snam è una società solida e sana dal punto di vista finanziario che produce ricchezza per i propri stakeholder contribuendo alla crescita economica del contesto sociale e ambientale in cui opera. Il programma di **investimenti**, che prevede un totale di 6,5 miliardi di euro per il potenziamento e l’ammodernamento della rete esistente e per lo sviluppo dei nuovi business legati alla produzione di biometano, bio-GNL e idrogeno e, in generale, alla transizione energetica, avrà un impatto positivo sul **capitale finanziario** di Snam.

Capitale infrastrutturale

Valorizzazione e affidabilità degli asset aziendali



Grazie alla continua diversificazione e innovazione delle infrastrutture, Snam assicura un incremento del valore dei propri asset e una costante sicurezza e affidabilità nell’approvvigionamento del gas naturale e nell’erogazione dei propri servizi. Snam persegue costantemente lo sviluppo del **capitale infrastrutturale**; in particolare, per i prossimi anni il focus maggiore saranno il completamento dei nuovi collegamenti a nord-ovest della **rete dei gasdotti**, i progetti di metanizzazione, l’interconnessione TAP, i potenziati impianti di stoccaggio e la sostituzione di 1000 km di rete.

Capitale intellettuale

Qualità del servizio e aumento della fiducia degli stakeholder



Le politiche e le procedure interne, i sistemi di gestione implementati e le certificazioni ottenute consentono a Snam di mantenere un’elevata qualità nell’erogazione dei propri servizi che si traduce in una crescente e costante fiducia da parte dei propri stakeholder, con i quali, nel tempo, ha costruito relazioni e partnership proficue e durature. La compliance agli standard e l’esecuzione delle attività secondo metodologie ben definite e strutturate, consente di erogare un servizio di qualità superiore e di raggiungere una **maggiore efficienza dei processi** e del controllo lungo l’intera catena di creazione del valore portando ad un incremento della qualità del servizio, che costituisce uno dei punti cardine nell’ottenimento della **“licence-to-operate”**.

Capitale umano

Valorizzazione e motivazione delle persone



Grazie allo sviluppo di percorsi di crescita professionale e di potenziamento delle competenze tecniche, manageriali e organizzative, nonché alla diffusione di una cultura improntata alla salute e alla sicurezza nei luoghi di lavoro, Snam garantisce valore per le proprie persone, portandole a una crescita personale e professionale. Alla **soddisfazione** e al **riconoscimento** dell’operato dei propri dipendenti, ne consegue un miglioramento delle performance dell’organizzazione e un aumento generale della **motivazione**. Operando in tale contesto, le persone del Gruppo contribuiscono ai risultati, svolgendo le attività assegnate in maniera positiva aumentando la produttività, raggiungendo i gli obiettivi prefissati e ottenendo risultati migliori

Capitale relazionale

Reputazione aziendale e relazioni con gli stakeholder



Il mantenimento di una buona reputazione aziendale, in linea con la visione, i valori e la missione aziendali, permette a Snam di costruire relazioni proficue e durature con i principali stakeholder e con gli enti di regolazione del settore. La **costante presenza ai tavoli nazionali e internazionali**, la presenza capillare sul territorio e la sicurezza dell’approvvigionamento energetico, giocano un ruolo chiave nel consolidamento delle relazioni con tutti gli stakeholder coinvolti.

Capitale naturale

Salvaguardia dell’ambiente e valorizzazione del territorio



La salvaguardia dell’ambiente è parte integrante nella definizione delle politiche aziendali e nelle decisioni di investimento per tutte le attività di Snam, che si riconosce pienamente in un approccio che fa coesistere ambiente e sviluppo economico, senza trascurare la tutela e la valorizzazione del territorio. In particolare, Snam dimostra un crescente impegno nella **lotta ai cambiamenti climatici** e nel **contenimento dei consumi energetici**, nella **tutela della natura** e della **biodiversità**, nella protezione dell’aria, nella gestione dei rifiuti e nell’ottimizzazione della risorsa idrica, temi che, ciascuno per la sua parte, concorrono alla costruzione di un territorio più vivibile. Le attività incluse nel progetto TEC consentiranno a Snam di arricchire il proprio capitale naturale, implementando azioni di monitoraggio della rete e di misurazione real-time dell’assetto territoriale, dei consumi di gas e dell’efficienza energetica delle infrastrutture, con il duplice obiettivo di ottimizzare i costi operativi e di **minimizzare l’impatto ambientale** delle proprie attività. A conferma dell’attenzione che la società pone nei confronti della tutela del clima, il Piano Strategico prevede un obiettivo di **riduzione delle emissioni** Scope 1 e Scope 2 del 40% al 2030.

Gli impatti delle attività Snam sul sistema del gas e sullo scenario energetico

IMPATTI SUL SISTEMA GAS

Facilitazione del mercato

Da ottobre 2016, il servizio di bilanciamento viene svolto secondo regole europee comuni e armonizzate, volte a favorire il trading e la liquidità del mercato (Network Balancing Code). Nel nuovo sistema, gli Utenti sono i primi responsabili dell’equilibrio della rete e possono provvedere al bilanciamento delle proprie posizioni commerciali (immissioni e prelievi dalla rete) tramite una riprogrammazione oraria dei propri fabbisogni e/o effettuando transazioni di gas sia sul mercato organizzato che “over the counter”. Snam svolge inoltre il ruolo di Fornitore di Default Trasporto ovvero rifornisce il gas alle Società di Vendita e ai Clienti Finali per i quali non sia identificabile l’Utente del bilanciamento responsabile dei relativi prelievi. Il medesimo servizio è svolto anche nei confronti delle Società di Vendita e Clienti Finali presso le reti dei trasportatori terzi che ne hanno fatto espressamente richiesta.

Impatto del Servizio di Default Trasporto

Il servizio nell’anno termico 2018-2019 ha coinvolto 112 soggetti fra Clienti Finali e Società di Vendita, per un volume complessivo pari a circa 323.000 MWh.

Nuovi prodotti di capacità di trasporto

Già nel 2018 erano stati introdotti nuovi servizi di flessibilità, quali le aste di stoccaggio infra-giornaliere che consistono nell’offerta di capacità di erogazione aggiuntiva rispetto a quella inizialmente contrattualizzata, che viene conferita ai clienti su base d’asta durante il giorno gas in corso. Nel 2019 i conferimenti per la capacità di stoccaggio, in analogia a quanto già avviene per il trasporto, sono confluiti sulla piattaforma europea PRISMA. Ciò agevola i clienti a prenotare capacità di trasporto e di stoccaggio su un’unica piattaforma e rende più visibile a livello europeo la capacità di stoccaggio di Snam. Nel 2019, sono proseguite e sono allo studio nuove soluzioni per aumentare la flessibilità dei servizi offerti da Snam, andando incontro alle esigenze dei clienti.

Creazione di un mercato europeo del gas

Snam è tra i fondatori di PRISMA, il progetto internazionale che, dal 2013, si pone l’obiettivo di favorire l’armonizzazione delle regole di accesso e di erogazione dei servizi di trading del gas in applicazione dei Codici Europei, offrendoli attraverso un’unica piattaforma informatica comune. Partecipano allo sviluppo di PRISMA circa 41 operatori europei attivi nel trasporto e nello stoccaggio gas di 17.

I numeri della piattaforma PRISMA

Nel corso del 2019, la piattaforma PRISMA ha ulteriormente incrementato il numero di aste per la vendita dei prodotti di capacità che sono infatti passate dai 6,5 milioni del 2018 ai 9,1 milioni del 2019. Il numero degli shipper e di utenti registrati sono rispettivamente pari a circa 2.500 e a 3.000.

Accesso e costo del gas

Il costo dei servizi di trasporto, distribuzione e misura (lettura dei contatori), che consentono di consegnare il gas ai clienti finali è una delle tre voci principali della bolletta del gas.

Incidenza del servizio di trasporto sulla spesa gas

Il costo del servizio di trasporto nel 2019 è stato stimato a circa il 5,6% del totale della spesa di un cliente domestico tipo (famiglia con riscaldamento individuale e consumo annuo di 1.400 Smc) a fronte del 19% del costo complessivo dei servizi infrastrutturali.

Nuovi allacciamenti

Nel 2019 sono stati stipulati 123 contratti di allacciamento per la realizzazione di nuovi punti di consegna/riconsegna (di cui 26 per immissioni di biometano e 61 per le Aree di Servizio CNG) o potenziamento di punti esistenti, con un incremento complessivo di circa il 40% rispetto al 2018.

(segue)

IMPATTI SULLO SCENARIO ENERGETICO

Sicurezza degli approvvigionamenti

Nel 2019, l'Italia ha registrato un aumento della produzione termica riscontrando un incremento cumulato di 6 TWh in più rispetto allo stesso periodo del 2018 (+4,5%). Nel corso del 3° trimestre 2019, infatti, le importazioni nette si sono ridotte di oltre il 15% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, mentre è aumentata la produzione elettrica da fonti energetiche rinnovabili (FER) che, tuttavia, registra dall'inizio del 2019 un calo dell'1%, dovuto alla diminuzione della produzione del 10% durante il 2° trimestre. Tale riduzione, pari a circa 0,8 TWh, è dovuta all'aumento di circa 3,3 TWh di generazione da fonti non programmabili e dalla diminuzione della produzione idroelettrica di circa 4 TWh (fonte ENEA).

Diversificazione delle fonti

L'Italia è già oggi in Europa il Paese che può contare sul maggior numero di fonti di approvvigionamento. Il sistema italiano può, infatti, ricevere il gas attraverso 4 canali di importazione via metanodotto (Algeria, Libia, Russia, Norvegia) e 3 terminali di rigassificazione. In futuro è prevista aggiungersi anche l'importazione di gas dal Caspio attraverso la realizzazione del metanodotto TAP. Per quanto riguarda l'Italia, qualora venga a mancare una delle fonti di approvvigionamento, quelle rimanenti sono in grado di soddisfare anche oltre il 120% della domanda totale di gas dell'area, calcolata durante una giornata di domanda di gas particolarmente elevata. Lo sviluppo delle capacità bidirezionali nel nord del nostro Paese lungo il corridoio Sud-Nord (reverse-flow) potranno rendere le fonti di approvvigionamento italiane accessibili anche agli altri Paesi Europei.

Utilizzo della capacità di stoccaggio

Nel 2019 Snam ha operato per favorire il riempimento degli stoccaggi nazionali al fine di poter gestire i picchi stagionali di domanda. Il livello di riempimento al termine della campagna d'iniezione è risultato pari al 99%, contro una media europea del 98% a dimostrazione dell'efficienza nell'approvvigionamento energetico di Snam.

Contributo alla decarbonizzazione

Il gas nelle sue diverse forme garantisce minori emissioni di anidride carbonica, con una riduzione compresa tra il 25% e il 40% rispetto ad altri combustibili fossili, oltre che di ossidi di azoto e di polveri sottili.

Il gas nel mix energetico nazionale

L'analisi trimestrale del sistema energetico italiano sui primi nove mesi del 2019, curata da ENEA, evidenzia un aumento delle fonti energetiche primarie, quali gas naturale, petrolio e rinnovabili, di circa 1,2 Mtep dovuta al calo delle importazioni di elettricità e combustibili solidi come carbone, biomasse e rifiuti destinati alla generazione elettrica. In particolare, si è assistito a una diminuzione dell'1% dei consumi di petrolio e di fonti energetiche rinnovabili nei primi nove mesi del 2019 rispetto allo stesso periodo 2018, mentre sono aumentati nel terzo trimestre i consumi di gas del 7% rispetto al 3° trimestre 2018.





DNF Governance e organizzazione

Snam opera nel quadro di riferimento della **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani** delle Nazioni Unite, delle Convenzioni fondamentali dell'ILO e delle Linee Guida dell'OCSE per le Imprese Multinazionali e in base al proprio Codice Etico, che è anche parte integrante del Modello organizzativo ex 231/2001.

Il Consiglio di Amministrazione di Snam

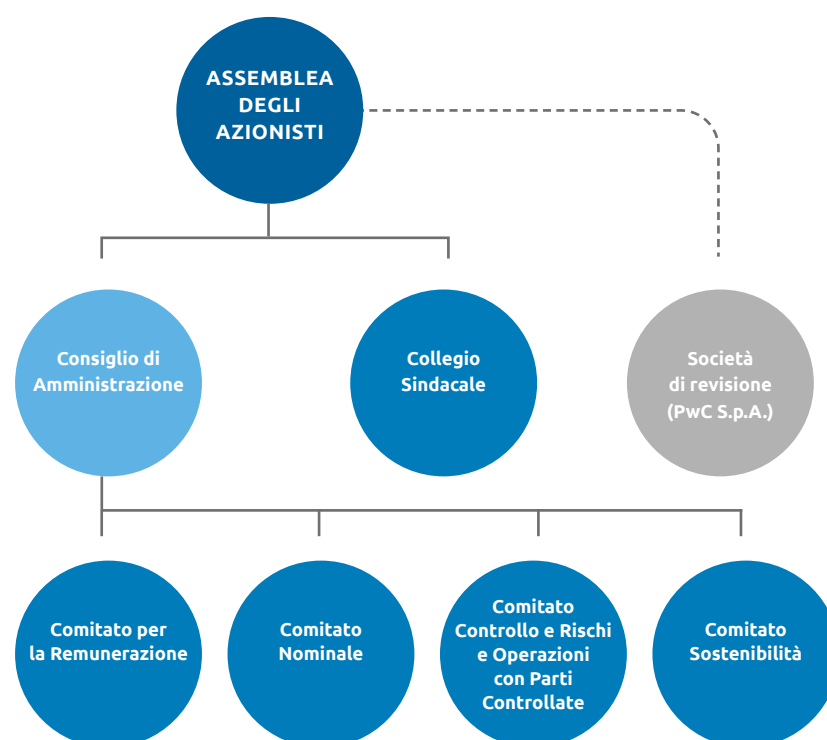
Il **67%** del CdA è composto da amministratori indipendenti *

Tutti i comitati del CdA sono presieduti da amministratori indipendenti

Il **33%** del CdA è composto da donne

La governance di Snam sostiene le dinamiche di creazione di valore. Contribuisce infatti a determinare le condizioni per una **corretta e adeguata interazione tra l'azienda e il contesto di riferimento**, mettendo in pratica in particolare i principi di **integrità, trasparenza e rispetto delle regole** esterne e interne, e con il fine ultimo di garantire una strategia di sviluppo chiara e sostenibile e contemperare gli interessi dei diversi stakeholder.

Il **sistema di governance** riflette il modello cosiddetto tradizionale ed è sviluppato secondo le normative vigenti e applicabili al settore (normativa per le società quotate e normativa unbundling), tenendo conto inoltre delle **best practice** ricavabili dal confronto a livello **nazionale e internazionale**.



L'accelerazione della transizione energetica e lo sviluppo di nuove soluzioni nell'ambito dell'energia rinnovabile costituiscono significative sfide per il gruppo Snam. Come promotore del cambiamento, in coerenza con il piano strategico, il gruppo Snam ha avviato lo sviluppo di nuovi business e prosegue nell'ottimizzazione dei processi e nell'evoluzione della sua struttura aziendale.

* 5 consiglieri su 9 sono qualificati come indipendenti ai sensi del TUF e del Codice di Autodisciplina e il Presidente è qualificato come indipendente ai sensi del TUF.



Le informazioni di dettaglio sulla governance sono reperibili nel documento "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2018", pubblicato sul sito www.snam.it contestualmente alla Relazione finanziaria annuale.
Le informazioni di dettaglio sulla remunerazione sono reperibili nel documento "Relazione sulla remunerazione 2019", pubblicato sul sito www.snam.it contestualmente alla Relazione finanziaria annuale.



In accordo con il piano strategico, Snam si è posta l'obiettivo di diventare una delle aziende pioniere della **transizione energetica**. Contemporaneamente, l'azienda continua a consolidare e rendere più efficiente il suo sistema organizzativo e normativo per sostenere il consolidamento del core business e la crescita dei nuovi business.

Per realizzare questi obiettivi nel corso dell'anno sono state messe in atto, tra le altre, le seguenti iniziative:

- rafforzamento del core business per rendere le infrastrutture più moderne, sicure e sostenibili;
- continuo efficientamento e reingegnerizzazione dei processi aziendali con lo scopo sia di accrescere la flessibilità del core business sia di agevolare il consolidamento della società nei nuovi business;
- riorganizzazione della struttura societaria con il fine di agevolare l'integrazione e l'ottimizzazione dei processi aziendali.

In relazione a quanto definito nell'ultimo punto, i principali cambiamenti previsti dalla nuova struttura organizzativa possono essere così sintetizzati:

- la creazione di una business unit dedicata alle nuove attività "green" (biometano, mobilità sostenibile ed efficienza energetica) con l'obiettivo di accelerare l'integrazione dei nuovi business e la transizione energetica;
- la creazione di una business unit dedicata allo sviluppo del business dell'idrogeno, identificato da Snam come uno dei fattori energetici determinanti per accelerare la lotta contro i cambiamenti climatici e, di conseguenza, contribuire alla riduzione delle emissioni nell'ottica della futura decarbonizzazione;
- la creazione di un'unica business unit dedicata allo sviluppo dei business internazionali, alla gestione delle partecipazioni estere e allo studio delle nuove opportunità di crescita del core business con l'obiettivo di sfruttare le sinergie esistenti fra i tre ambiti.

Per accelerare ulteriormente la transizione energetica e il processo di decarbonizzazione, nel corso del 2019 il gruppo Snam ha acquisito il controllo di società che producono biometano per investire nelle infrastrutture e nella realizzazione di nuovi impianti. In particolare, attraverso la nuova società controllata Snam 4 Enviroment, il gruppo Snam ha acquisito una quota di circa l'83% di Renerwaste, una delle principali società che operano nelle infrastrutture di biogas e biometano in Italia.

Il modello organizzativo Snam



* Posto alle dipendenze dell'Amministratore Delegato, svolge le attività di Audit in piena indipendenza secondo le indicazioni del Consiglio di Amministrazione.

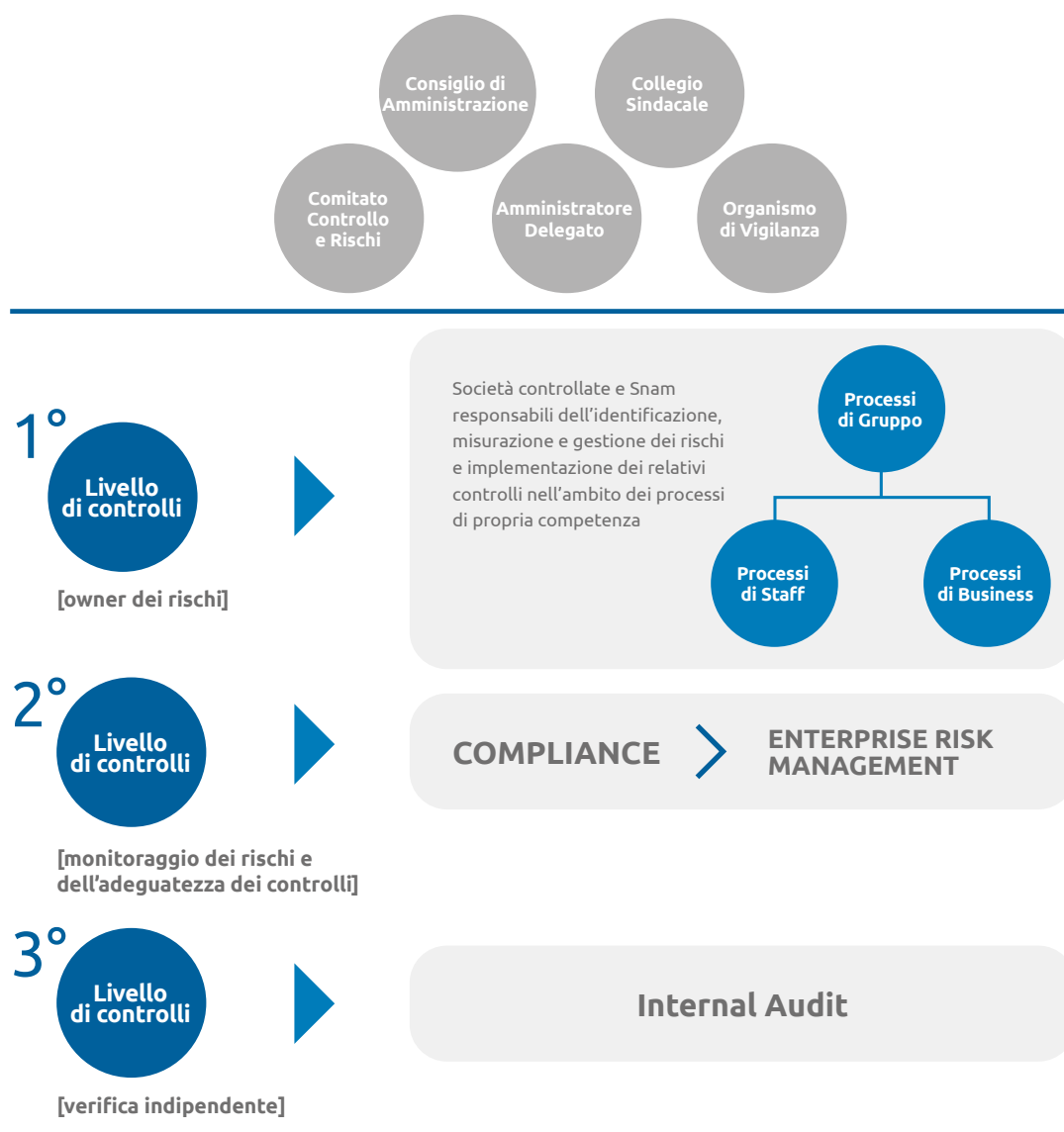
Gestione dei rischi e sistema dei controlli

Pur mantenendo un limitato profilo di rischio economico e finanziario, in quanto concentrata in business regolati, Snam applica un approccio strutturato e sistemico di governo di tutti i rischi che possono influire sulle condizioni alla base della creazione di valore.

Il sistema di individuazione, valutazione, gestione e controllo dei rischi, applicato in tutta l'azienda, è articolato su tre livelli, ciascuno con diversi obiettivi e responsabilità associati. La strutturazione e il mantenimento dell'intero sistema è compito dell'Amministratore Delegato, a tal scopo incaricato dal Consiglio di Amministrazione. La modalità di valutazione dei rischi è integrata, trasversale e dinamica, e valorizza i sistemi di gestione già esistenti

nei singoli processi aziendali, a partire da quelli relativi alla prevenzione delle frodi e della corruzione, e della salute, sicurezza ambiente e qualità.

Le stesse attività di controllo costituiscono parte integrante dei processi gestionali. Compito del management è quindi favorire la creazione di un ambiente positivamente orientato al controllo e presidiare, in particolare, i "controlli di linea", costituiti dall'insieme delle attività di controllo che le singole unità operative o le società svolgono sui propri processi. Il controllo indipendente è affidato alla funzione Internal Audit, incaricata di verificare che il sistema sia funzionante e adeguato.



DNF Nel 2019 le attività di audit sono state effettuate mediamente con un team dedicato di 10 auditor.

Attività svolte dall’Internal Audit

(n.)	2017	2018	2019
Audit totali effettuati	42	22	29
- di cui inerenti attività di audit a piano e/o spot	8	14	15
- di cui inerenti ad attività di monitoraggio indipendente (Legge – 262/05)	34	8	19
Segnalazioni ricevute	5	4	11
- di cui inerenti il Sistema di Controllo Interno	-	-	1
- di cui inerenti contabilità, revisione contabile, frodi, ecc.	-	-	-
- di cui inerenti la responsabilità amministrativa ex D.Lgs. 231/2001	-	-	-
- di cui inerenti violazioni alla legge anti corruzione	1	-	-
- di cui inerenti altre materie (Codice Etico, mobbing, furti, security, ecc.) (*)	4	4	10
Segnalazioni archiviate per assenza di elementi o non veritiere	1	2	5
Segnalazioni concluse con interventi disciplinari, gestionali (**) e/o sottoposte all'Autorità Giudiziaria	3	2	5
Segnalazioni in corso di esame	3	-	1

(*) Il dato relativo al 2019 comprende la gestione di 4 integrazioni riferite a 3 segnalazioni ricevute durante l'anno, di cui una in corso di esame.
 (**) Per “gestionali”, si intendono anche interventi organizzativi/procedurali relativi ad azioni di miglioramento del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR).

Nel corso del 2019 tutte le attività dell’Internal Audit sono state svolte assicurando il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza e autonomia nonché la dovuta obiettività, competenza e diligenza professionale, come previsto dalla Mission dell’Internal Audit e dalla Mandatory Guidance dell’Institute of Internal Auditors, nonché nei principi contenuti nel Codice Etico.

L’Internal Audit ha svolto regolarmente le attività programmate che hanno riguardato: i) la redazione della proposta di Piano di Audit basata sulla rilevazione e prioritizzazione dei principali rischi aziendali svolta dall’unità ERM ii) l’esecuzione del Piano di Audit, composto da 14 interventi, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Snam il 18 febbraio 2019, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e Operazioni con Parti Correlate e lo svolgimento di due ulteriori interventi di audit non previsti nel piano (c.d. audit spot); iii) lo svolgimento del programma di monitoraggio indipendente definito col Dirigente Preposto nell’ambito del Sistema di Controllo Snam sull’Informativa Societaria; iv) gli accertamenti su segnalazioni, anche in forma anonima, di problematiche relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, alla responsabilità amministrativa della Società, ad irregolarità o atti fraudolenti (whistleblowing) e v) le attività inerenti i rapporti con la Società di Revisione Legale e quelli relativi al presidio delle attività per il conferimento degli incarichi aggiuntivi della stessa nonché il supporto, congiuntamente

alle funzioni legali e amministrative, nella gara indetta dal Gruppo CDP S.p.A. finalizzata all’individuazione del revisore unico di gruppo per gli esercizi 2020 - 2028.

Si evidenziano inoltre le principali attività svolte in ambito metodologico:

- piena operatività del nuovo tool per la gestione delle attività di audit dalla fase di pianificazione degli interventi fino al follow up delle azioni correttive. In tale ambito ai fini della definizione del piano di audit è stato aggiornato l’“audit universe” degli oggetti di audit, anche al fine di considerare i cambiamenti organizzativi intervenuti nel corso del 2019, in particolare per Snam S.p.A. e includere i nuovi processi derivanti dalle acquisizioni delle società in relazione ai nuovi business;
- implementazione delle azioni di miglioramento evidenziate a seguito dell’Internal Quality Review svolta alla fine del 2018 tra cui: i) l’aggiornamento dei Key Risk Indicator, nonché l’implementazione di nuovi, nell’ambito dell’attività di continuous monitoring sul processo di ciclo passivo, predisponendo, a partire dal terzo trimestre 2019, una reportistica con gli esiti delle analisi al management delle funzioni competenti, ii) l’aggiornamento della reportistica periodica introducendo Key Performance Indicator (KPI) inerenti le attività svolte dalla Funzione anche con riferimento alle tematiche in ambito sostenibilità.

DNF IL PROCESSO DI ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM)

Il gruppo Snam in linea con le indicazioni del Codice di Autodisciplina e delle best practice internazionali ha istituito, alle dirette dipendenze del General Counsel, l'unità Enterprise Risk Management (ERM), che opera nell'ambito del più vasto Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, al fine di presidiare il processo di gestione integrata dei rischi aziendali per tutte le società del Gruppo.

I principali obiettivi dell'ERM riguardano la definizione di un modello di valutazione dei rischi che consenta di individuare gli stessi secondo logiche omogenee e trasversali, di identificare i rischi prioritari, nonché di garantire il consolidamento delle azioni di gestione e l'elaborazione di un sistema di reporting. Il rischio è definito come effetto dell'incertezza sugli obiettivi e può avere valenza negativa o positiva (opportunità).



1. Identificazione e misurazione:

degli eventi rischiosi afferenti ai processi aziendali e dei fattori di rischio esterni che potrebbero influire sul conseguimento degli obiettivi aziendali, sia attraverso impatti diretti sui valori economici e finanziari aziendali (minori ricavi o maggiori costi), sia attraverso effetti negativi di tipo intangibile su altri capitali, prima fra tutti la "licence-to-operate".

2. Valutazione enterprise e prioritizzazione:

a ciascun evento viene assegnata una "misurazione enterprise", che sintetizza per ciascun rischio le diverse valutazioni effettuate dai Risk Owner e dalle unità centralizzate con competenze specialistiche. La prioritizzazione dei rischi è definita, invece, dalla combinazione delle misure di impatto e probabilità.

3. Definizione strategia di gestione:

per tutti i rischi vengono individuate le azioni di gestione ed eventuali interventi specifici con le relative tempistiche di attuazione ed associata una tipologia di gestione dei rischi tra quelle codificate. I piani di gestione relativi ai principali rischi sono presentati al Comitato Controllo e Rischi.

4. Monitoraggio e reporting:

la mappatura dei rischi è aggiornata periodicamente in funzione della valutazione "enterprise" ed è comunque almeno annuale, anche per i rischi a bassa prioritizzazione. L'attività periodica di reporting garantisce, ai diversi livelli aziendali, la disponibilità e la rappresentazione delle informazioni relative alle attività di gestione e di monitoraggio dei rischi di competenza.

La trasversalità

Una caratteristica di maggior valore del modello ERM adottato da Snam è la trasversalità della misura degli impatti.

Ogni evento rischioso può avere infatti otto tipologie di impatto, alcuni determinati dagli owner dei rischi (impatti operativi) ed altri dalle funzioni specialistiche (es. l'impatto legale, finanziario). Ciò determina una valutazione del rischio da differenti angolature e una prioritizzazione dei rischi di squadra.

Tra gli impatti operativi prevalgono gli impatti economico ed industriale, coerentemente con il fatto che l'individuazione dei rischi parte dall'analisi dei processi e degli obiettivi del piano strategico aziendale. Tra gli impatti specialistici, emergono gli impatti reputazionale e legale a conferma di un contesto esterno sempre più globalizzato e normativamente più complesso.

Nel corso del 2019 sono stati completati i cicli di risk assessment secondo il modello sopra descritto ed in accordo alla linea guida "Enterprise Risk Management", che hanno coinvolto tutto il Gruppo Snam. A fine 2019 risultano mappati 141 rischi enterprise e 28 opportunità suddivisi tra tutti i processi aziendali.

Le opportunità sono individuate con metodologia analoga a quella dei rischi. Anche in questo caso vi è una misurazione, con opportune metriche, degli impatti operativi (industriale/business ed economico) da parte di ciascun owner ed una misurazione degli altri impatti (mercato, reputazionale, ambiente, finanziario) da parte delle funzioni specialistiche.

Nel 2019 la mappatura dei rischi e delle opportunità è stata aggiornata tramite la piattaforma informatica di Risk Assurance & Compliance Integrata (RACI) nell'ambito del modello di Risk Assurance & Compliance Integrata, finalizzato a coordinare e integrare i flussi informativi dei controlli di secondo livello con un approccio sinergico, mirato alla massima razionalizzazione ed efficienza complessiva.

Nell'ambito dei rischi d'impresa, i principali rischi identificati, monitorati, e, per quanto di seguito specificato, sono stati suddivisi in rischi finanziari e non finanziari (rischi strategici, rischio legale e di non conformità e rischi operativi).

Nella tabella di seguito sono riportate le azioni di mitigazione e controllo attuate con riferimento ai principali rischi individuati.



Maggiori informazioni sui principali fattori di rischio e di incertezza sono fornite al capitolo "Fattori di rischio e di incertezza" della presente Relazione.



● Impatti operativi
 ● Impatti specialistici

Classificazione	Descrizione	Azioni di gestione	Impatto sui capitali
RISCHI STRATEGICI	Rischio macroeconomico e geopolitico		
	Rischi connessi all'instabilità politica, sociale ed economica nei paesi di approvvigionamento del gas naturale	■ Monitoraggio continuativo del quadro politico, sociale e macroeconomico	
		■ Mantenimento di relazioni costanti con Autorità e Istituzioni preposte alla gestione di eventuali crisi in mercati ad alto rischio	
	Rischio regolatorio e legislativo		
	Definizione ed aggiornamento di un quadro regolatorio in Italia e nei paesi di interesse che presenta parametri penalizzanti, in particolare in materia di criteri per la determinazione delle tariffe	■ Mantenimento di un dialogo continuo e costruttivo con il regolatore che contribuisca alla definizione di un quadro chiaro, trasparente e stabile per incentivare lo sviluppo sostenibile del sistema gas	
	Variazione rilevante della normativa e/o della giurisprudenza	■ Presidio normativo continuativo con monitoraggio della evoluzione di leggi e sentenze, analisi novità e diffusione di informative ed approfondimenti alle funzioni di business e commerciali	
	 Rischi legati al cambiamento climatico		
	Inseverimento del quadro regolatorio in materia di emissioni di gas serra	■ Presidio normativo continuativo con monitoraggio della evoluzione del sistema di autorizzazione all'emissione di gas a effetto serra	
		■ Target del -15% di emissioni di gas naturale dal 2016 al 2022, a parità di perimetro	
		■ Target del -40% di emissioni di gas naturale dal 2016 al 2025, a parità di perimetro	
	Cambiamento di scenari con impatto sulla domanda di gas naturale e volumi trasportati	■ Target del -40% delle emissioni di CO ₂ equivalente Scope 1 e Scope 2 dal 2016 al 2030, a parità di perimetro	
		■ Recuperare ogni anno dal 2017 al 2022 il 33% delle emissioni potenziali derivanti da attività di manutenzione	
	Incremento della severità dei fenomeni atmosferici estremi, con impatti sulla continuità e qualità del servizio	■ Sviluppo di nuovi business legati agli utilizzi alternativi del gas e all'implementazione dell'uso del gas a supporto della transizione energetica(biometano e altri gas rinnovabili, small scale LNG, CNG, pompe di calore a gas e micro-cogenerazione, Bio-LNG, idrogeno)	
		■ Adeguamento del sistema di recovery plan e business continuity management alle best practice internazionali	
		■ Strumenti tecnologicamente avanzati per il monitoraggio/il controllo dello stato delle infrastrutture/degli impianti e dei territori interessati	
		■ Elaborazione di scenari energetici societari coerenti con gli obiettivi nazionali ed europei di decarbonizzazione sviluppati per il contenimento dell'aumento delle temperature previsti dagli accordi di Parigi.	
		■ Azioni sistematiche e continue di manutenzione e controllo	

(segue)

Classificazione	Descrizione	Azioni di gestione	Impatto sui capitali
RISCHI STRATEGICI	Percezione negativa delle società che operano nel settore delle fonti fossili da parte dell'opinione pubblica	■ Attività di sensibilizzazione dell'opinione pubblica e di advocacy del gas naturale	  
		■ Partecipazione ai tavoli di lavoro europei nell'ambito della transizione energetica	
		■ Adesione ad iniziative nazionali ed internazionali mirate a rafforzare l'impegno alla riduzione delle emissioni di metano	
		■ Adesione alla TCFD "Task Force on Climate Related Financial Disclosure"	
		■ Disclosure dei target pluriennali definiti per contrastare il cambiamento climatico	
RISCHIO LEGALE E DI NON CONFORMITÀ	Possibile violazione di norme e regolamenti, con particolare riferimento al del D.Lgs 231/2001 che prevede la responsabilità dell'azienda per illeciti commessi dal management o da terzi in relazione a talune fattispecie (corruzione, frode, salute e sicurezza dei lavoratori, ambiente)	■ Aggiornamento e monitoraggio protocolli del modello 231	   
		■ Iniziative di sensibilizzazione e formazione sulla prevenzione della corruzione	
		■ Analisi e valutazione delle segnalazioni ricevute tramite i canali previsti dalla procedura segnalazioni	
		■ Adozione e mantenimento di sistemi di gestione Salute, Sicurezza e Ambiente certificati secondo gli standard ISO14001 e OSHAS18001	
		■ Iniziative di sensibilizzazione e formazione sulla prevenzione degli infortuni destinata a dipendenti e appaltatori	
	Mantenimento di un adeguato profilo reputazionale per fornitori e subappaltatori	■ Introduzione di ulteriori misure di prevenzione della corruzione e delle infiltrazioni criminali	
		■ Obbligo di sottoscrizione per fornitori e appaltatori del Patto Etico e di integrità	
		■ Verifiche reputazionali di fornitori e subappaltatori	
	Mancato allineamento della Corporate Governance e/o del sistema di controllo interno e dei rischi alle normative e/o alle best practice	■ Revisione periodica modello datoriale	
		■ Aggiornamento Modello 231 e Codice Etico	
		■ Analisi adeguamento all'ultima versione (luglio 2015) del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana e alle best practice di Corporate Governance	

(segue)

Classificazione	Descrizione	Azioni di gestione	Impatto sui capitali
RISCHI OPERATIVI	Mantenimento della titolarità delle concessioni di stoccaggio di gas	Sviluppo dello stoccaggio condotto secondo i criteri tecnico-economici più aggiornati e le buone regole della scienza e della tecnica al fine di non danneggiare il giacimento, di non arrecare pregiudizio a terzi o all'ambiente e di garantire l'ottimizzazione delle capacità nel rispetto della sicurezza del sistema nazionale del gas	
	DNF Ritardo nell'avanzamento dei programmi di realizzazione delle infrastrutture	- Applicazione dei più rigorosi standard ambientali e di sicurezza nazionali ed internazionali durante la progettazione con particolare attenzione alla salvaguardia del valore naturale dei territori e alla biodiversità - Politica di comunicazione circa l'opera che si intende realizzare al fine di condividere i progetti sin dall'inizio con il territorio e gli stakeholder - Sistema strutturato e rigoroso di qualifica e monitoraggio delle performance degli appaltatori	
	DNF Rotture o lesioni alle condotte/agli impianti anche a seguito di eventi esogeni, che possono causare malfunzionamento e imprevista interruzione del servizio	Applicazione di Sistemi di gestione e procedure che tengono conto delle specificità delle attività di Snam	
		Sistema di recovery plan e business continuity management secondo le best practice internazionali	
		Iniziative di comunicazione finalizzate alla informazione sulla presenza delle infrastrutture e sui comportamenti da evitare /da metter in atto da parte di terzi per non danneggiarle	
		Strumenti tecnologicamente avanzati per il monitoraggio/il controllo dello stato delle infrastrutture/degli impianti e dei territori interessati	
		Verifica continua delle coperture assicurative in relazione alla tipologia di business e ai rischi connessi	
		Azioni sistematiche e continue di manutenzione e controllo	
	Minacce informatiche (Cybersecurity)	Adeguamento dei sistemi di sicurezza informatica e di business continuity rispettivamente agli standard ISO/IEC 27001 e ISO22013 con previsione di relativa certificazione	
		Definizione di un modello di security incident management team per rispondere tempestivamente agli eventi potenzialmente dannosi per l'integrità delle informazioni e dei sistemi informatici utilizzati	

(segue)

Classificazione	Descrizione	Azioni di gestione	Impatto sui capitali
RISCHI FINANZIARI	Declassamento del rating sul debito a medio/lungo termine	■ Monitoraggio costante indicatori del rating e disponibilità di linee di credito a lungo termine	
	Variazioni del tasso d'interesse	■ Monitoraggio Cash Flow at Risk attraverso un modello di Asset & Liability Management (ALM)	
	Variazioni del tasso di cambio	■ Minimizzazione del rischio di cambio transattivo, anche attraverso l'utilizzo di strumenti finanziari derivati	
	Incapacità di reperire nuovi fondi (funding liquidity risk) o di liquidare attività sul mercato	■ Minimizzazione del costo opportunità e mantenimento di un equilibrio in termini di durata e di composizione del debito	
	Default	■ Monitoraggio delle clausole di protezioni contrattuali presenti nei contratti di finanziamento	
	Crediti	■ Monitoraggio periodico della situazione dei crediti e gestione sistematica a determinate scadenze dei solleciti e delle eventuali azioni di recupero dei crediti scaduti	
		■ Valutazione della autenticità e validità delle garanzie attive ricevute	
		■ Segnalazione delle eventuali criticità nel sistema regolatorio che possano indurre comportamenti opportunistici/fraudolenti da parte degli operatori	



CAPITALE FINANZIARIO



CAPITALE INFRASTRUTTURALE



CAPITALE INTELLETTUALE



CAPITALE UMANO



CAPITALE RELAZIONALE



CAPITALE NATURALE

