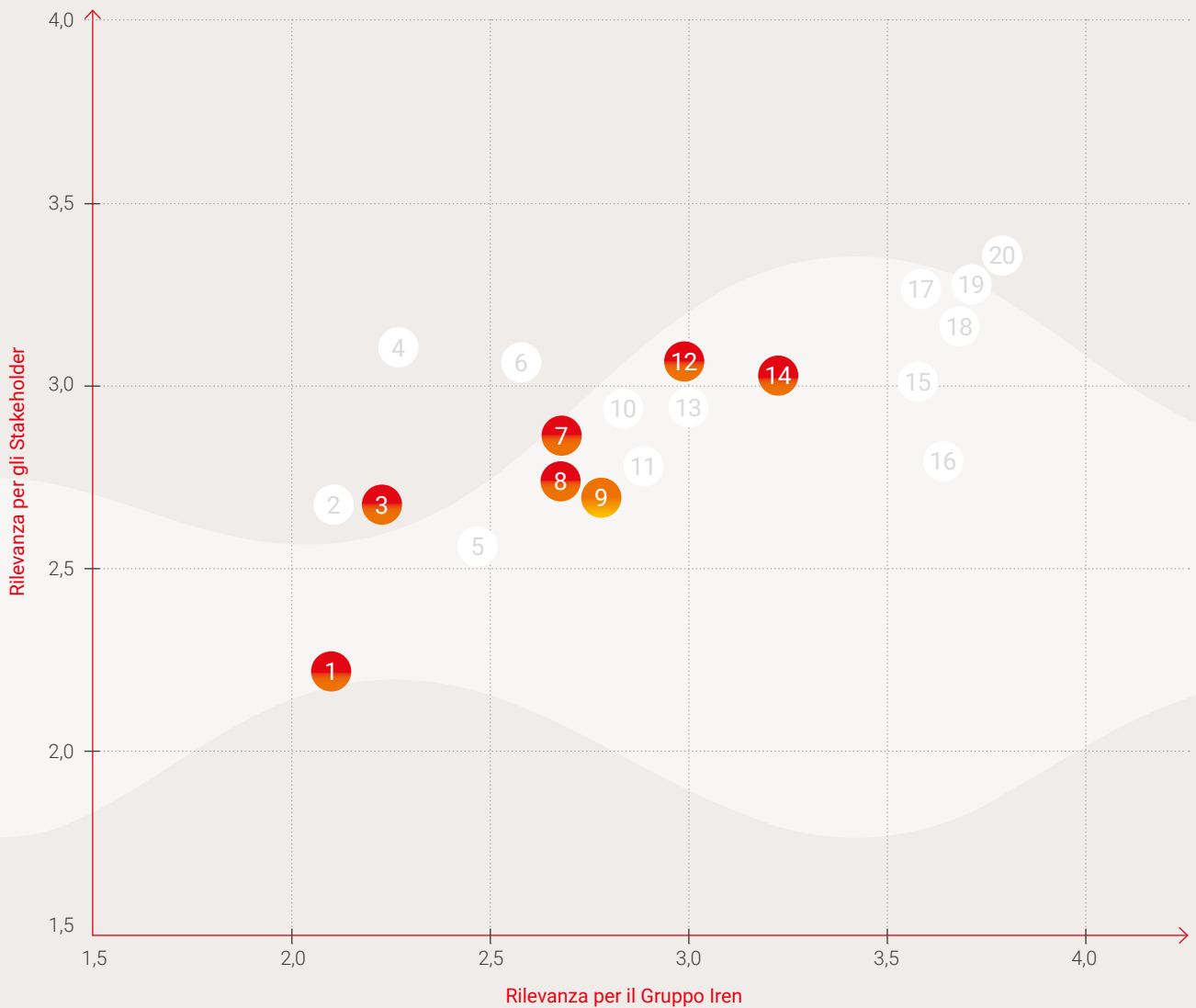




Risorse abilitanti



Temi prioritari



14 Occupazione, sviluppo delle risorse umane e welfare



1 Relazioni industriali



12 Salute e sicurezza dei lavoratori



8 Diversità e inclusione



3 Tutela dei diritti umani



7 Gestione sostenibile della catena di fornitura



9 Dialogo e comunicazione efficace e trasparente verso gli stakeholder



Le nostre persone

[GRI 102-7, 102-8, 201-3, 401-1, 403-2, 404-2, 405-1, G4-EU15]

La crescita e la valorizzazione dei collaboratori, anche sotto il profilo della diversità e dell'inclusione, insieme alla salute e sicurezza, sono valori fondamentali del Gruppo Iren: pilastri che traducono la mission e la vision nel Piano Strategico (si veda p. 47) e nell'agire delle persone.

Valori ancor più rilevanti nel contesto pandemico che ha prodotto significativi impatti sociali ed economici e ha posto maggiormente l'accento sul valore dell'occupazione, fattore determinante per il Gruppo che vede nelle risorse umane un capitale fondamentale per la propria crescita.

Per questo, anche nel 2021, ha continuato ad operare l'**Unità di Crisi** (composta da: Direttore Personale, Organizzazione e Sistemi Informativi, Responsabile del Personale, Responsabile Welfare e Sicurezza sul Lavoro e Coordinatore dei Medici Competenti del Gruppo), istituita a febbraio 2020 non appena diffusasi l'emergenza Covid-19, in stretto contatto con tutti i Direttori di primo livello, per prevenire e monitorare la diffusione del contagio, garantire la continuità dei servizi erogati, oltre a mantenere un dialogo continuo con tutti i dipendenti del Gruppo. La **comunicazione interna**, infatti, è stata costante per diffondere a tutti i dipendenti – mediante intranet aziendale, posta elettronica e segnalazioni via sms – le misure generali da rispettare a scopo preventivo e cautelativo e specifiche misure aggiuntive aziendali per la tutela della salute dei lavoratori e la continuità operativa.

Il **lavoro a distanza** per il personale impiegatizio è stato prevalente per la prima parte dell'anno ed è stato combinato con il lavoro in presenza a partire dal secondo semestre quando l'emergenza sanitaria si è allentata; in questo modo è stato possibile garantire la continuità delle attività e, al contempo, contenere la diffusione del contagio. I dipendenti con ruoli tecnico-operativi hanno mantenuto prevalentemente la modalità di **lavoro in presenza**, con procedure e mezzi di protezione adeguati alle diverse situazioni di operatività, evitando il più possibile situazioni di contatto e di affollamento grazie, ad esempio, all'incentivazione, ove possibile, della partenza da casa con i mezzi operativi, a un sistema di turni per l'accesso alla mensa, alla gestione delle riunioni in tele o videoconferenza.

Dopo la fase acuta della pandemia le nuove forme di lavoro, in particolare il lavoro a distanza, sono state consolidate e affinate perseguendo obiettivi di miglioramento aziendali e individuali, attraverso un'analisi puntuale delle modalità di svolgimento delle attività. In questo contesto, oltre a proseguire tutti gli interventi per consentire l'adozione delle nuove modalità di lavoro ed evitare il rischio di ridurre la coesione interna, sono proseguiti gli interventi formativi per lo **sviluppo di una nuova leadership**, fattore fondamentale per gestire adeguatamente i cambiamenti in atto.

Il Gruppo ha anche contribuito al piano nazionale di vaccinazione anti-Covid-19, realizzando, in linea con quanto previsto dagli indirizzi del Governo, una **campagna vaccinale aziendale** rivolta in modo volontario a tutti i dipendenti.

Nonostante il perdurare dell'emergenza sanitaria, nel corso dell'anno il Gruppo ha effettuato un importante piano di **assunzioni**, offrendo uno sbocco occupazionale a un elevato numero di giovani.

Il mantenimento di adeguati livelli occupazionali, il presidio e lo sviluppo delle competenze, la salute e la sicurezza dei lavoratori, sono centrali per il perseguimento delle strategie del Gruppo che, per questo, si impegna attivamente al miglioramento delle condizioni di lavoro e alla crescita personale dei propri dipendenti, favorendo un ambiente di lavoro stimolante e costruttivo. Investimenti in formazione e sviluppo, un'attenta pianificazione delle carriere, strategie mirate per valorizzare i talenti, benefit su misura, politiche retributive personalizzate, cultura aziendale innovativa sono alcuni degli elementi su cui il Gruppo continua a focalizzarsi.

Inoltre, il coinvolgimento e la partecipazione dei collaboratori sono considerati essenziali per fare squadra e sviluppare una solida cultura aziendale. In questo approccio si colloca il percorso, avviato nel 2020 e proseguito nel 2021, finalizzato alla **gestione delle competenze e delle conoscenze individuali**, all'interno di un modello che punta a mantenere un'elevata qualità delle risorse umane attraverso politiche volte a farne crescere la professionalità e garantirne il necessario coinvolgimento (si veda p. 230).

Nel 2021 al Gruppo Iren è stata riconosciuta, per il quarto anno consecutivo, la certificazione Top Employer Italia, destinata alle migliori aziende al mondo in ambito risorse umane: quelle che offrono ottime condizioni di lavoro, formano e sviluppano i talenti a ogni livello aziendale e si sforzano costantemente di migliorare e ottimizzare le loro *best practice* nel campo delle risorse umane.



Le persone sono un capitale fondamentale del Gruppo, come dimostra la certificazione Top Employer 2021

Il Gruppo contribuisce al mantenimento dei livelli occupazionali anche promuovendo lo sviluppo delle imprese alle quali vengono appaltati servizi e lavori, richiedendo

loro garanzie adeguate in termini di politiche del personale e della sicurezza, attraverso l'applicazione di alcuni dei propri standard. Inoltre, ai dipendenti delle società fornitrici è offerta la possibilità di usufruire di alcuni servizi e di partecipare a iniziative formative/informative gestite dal Gruppo. Attraverso azioni finalizzate ad accrescere le competenze professionali e a migliorare il livello dell'istruzione, il Gruppo contribuisce, in modo più ampio, alla qualità dell'occupazione del suo indotto e dei territori di riferimento.

Pur non perseguendo una politica di assunzioni locali in termini preferenziali, date le specificità del mercato del lavoro italiano, esiste una elevata coincidenza tra le province di residenza dei dipendenti del Gruppo e la sede di lavoro loro assegnata. Inoltre, considerate la tipologia di attività, le aree geografiche di operatività e le procedure adottate per garantire il rispetto delle normative vigenti, non sussiste per il Gruppo Iren alcun pericolo di ricorso al lavoro minorile o forzato.

Al 31 dicembre 2021 risultano in forza al Gruppo Iren 9.055 dipendenti, in aumento rispetto agli 8.465 dipendenti al 31 dicembre 2020. Le principali variazioni dell'organico sono dovute a:

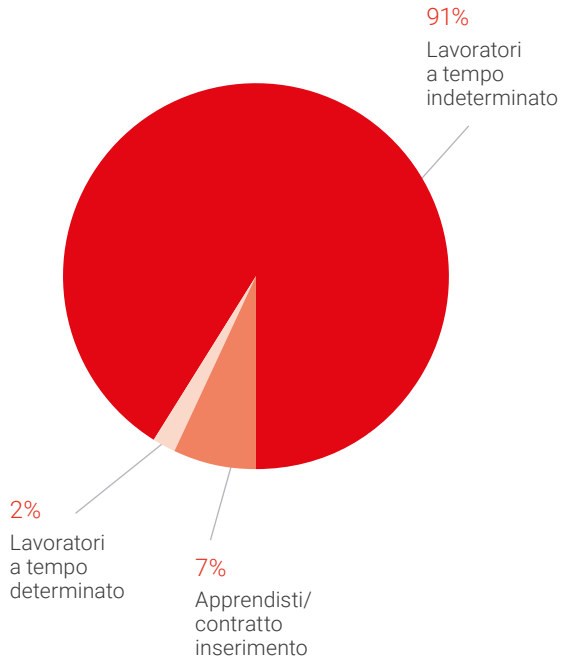
- modifiche del perimetro, principalmente dovute all'inclusione delle società dalla ex Divisione Ambiente Unieco, acquisite a fine 2020 ma rendicontate separatamente nel Bilancio di Sostenibilità 2020, per complessive 186 risorse e all'acquisizione, a fine 2021, della società Bosch Energy and Building Solutions Italy, per complessive 155 risorse;
- peculiarità del trend annuale dell'organico della società San Germano, in conseguenza dell'avvio/conclusione di servizi svolti in appalto, anche a carattere stagionale;
- prosecuzione del piano di ricambio generazionale.



Più del 98% dei lavoratori del Gruppo è assunto a tempo indeterminato o in apprendistato

Personale al 31/12 per qualifica (n.)	2021	2020	2019
Dirigenti	104	92	94
Quadri	345	305	314
Impiegati	3.915	3.618	3.495
Operai	4.691	4.450	4.199
Totale	9.055	8.465	8.102

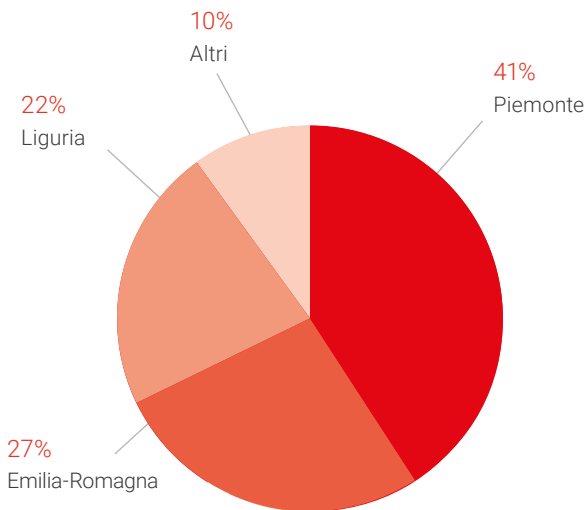
Personale per tipologia di contratto



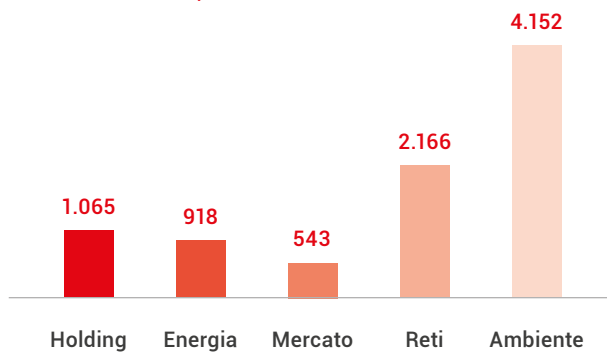
Il personale è assunto per oltre il 98% con contratto a tempo indeterminato o in apprendistato nel caso di giovani. Un dato che conferma che il Gruppo privilegia i rapporti lavorativi a lungo termine, offrendo altresì occasioni di tirocinio formativo con l'obiettivo di far acquisire, in particolare a giovani risorse, un'esperienza professionale concreta: nel 2021 sono stati attivati stage per 99 persone e percorsi di alternanza scuola-lavoro per 6 studenti.

Il 39% dei dipendenti appartiene a una fascia di età tra 30 e 50 anni, mentre l'età media è 47,6 anni.

Personale medio per territorio



Personale medio per Business Unit



Il Gruppo ritiene che mantenere rapporti a lungo termine con il proprio personale dipendente, unitamente a programmi di *lifelong learning*, sia un aspetto fondamentale della propria responsabilità sociale e si impegna a evitare ogni forma di licenziamento collettivo o uscita del personale non dovuta a giusta causa o giustificate ragioni, sempre nel rispetto delle norme di legge e di contratto, a fronte di risultati economici positivi o comunque in linea con le attese degli Azionisti. La gestione delle ridondanze, qualora dovesse verificarsi, avverrà prioritariamente con l'incentivazione all'uscita su base volontaria di coloro che hanno già maturato i requisiti per l'accesso ai trattamenti pensionistici, con il reimpiego in altre attività aziendali o promosse dal Gruppo del personale eccedente, previa opportuna riqualificazione, e con l'utilizzo degli ammortizzatori sociali disponibili, promuovendo forme di solidarietà interna e procedendo, laddove necessario, all'internalizzazione di attività in precedenza affidate in appalto. Resta inteso che il Gruppo si impegna a tutelare, nel rispetto delle norme di legge e di contratto, il personale appartenente a categorie protette e/o in malattia prolungata, evitando nei loro confronti ogni forma di discriminazione.

Assunzioni e cessazioni

Nel 2021 le assunzioni sono state 886, in aumento rispetto al 2020, nonostante la situazione condizionata dall'emergenza Covid-19, in linea con gli obiettivi del Piano industriale al 2030.

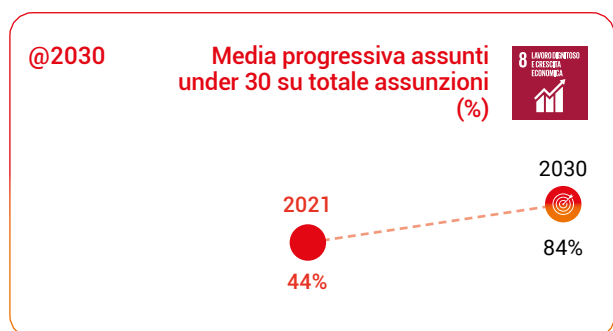


Il dato complessivo è influenzato dalle caratteristiche della società San Germano che utilizza le assunzioni con contratto a tempo determinato (210 nel 2021) per far fronte all'avvio di servizi affidati in appalto, anche a carattere stagionale. Al netto di questo effetto, oltre l'89% delle assunzioni avviene con contratto a tempo indeterminato o contratto di apprendistato, mentre le restanti assunzioni a tempo determinato sono dovute a esigenze stagionali o sostitutive.

Assunti per tipologia contrattuale (n.)	2021	2020	2019
A tempo indeterminato	350	177	202
A tempo determinato	268	238	238
Apprendistato	268	197	305
Totale	886	612	745

Assunti per età e genere (n.)	2021	2020	2019
meno di 30 anni	388	308	360
da 30 a 50 anni	373	199	296
più di 50 anni	125	105	89
Totale	886	612	745
Uomini	717	515	633
Donne	169	97	112
Totale	886	612	745

Gli assunti under 30 rappresentano il 44% del totale delle assunzioni, dato destinato a crescere, in coerenza con il nuovo obiettivo definito nel Piano industriale al 2030 e a dimostrazione dell'attenzione che il Gruppo pone all'inserimento di giovani.



In linea con le politiche di Gruppo, fra i contratti soggetti a scadenza in corso d'anno sono stati confermati il 100% dei contratti di apprendistato (salvo 6 casi di dimissioni volontarie), mentre i contratti a tempo determinato sono stati rinnovati nei limiti delle esigenze sostitutive e di operatività stagionale.

Dipendenti con contratti in scadenza nell'anno (n.)	2021	2020	2019
Contratti a tempo determinato/apprendistato in scadenza	334	176	341
<i>di cui confermati a tempo indeterminato</i>	256	132	132

La principale causa di cessazione è quella relativa alle risoluzioni consensuali del rapporto di lavoro legate al piano di riequilibrio demografico, con incentivazione all'esodo. La quasi totalità delle cessazioni per scadenza di contratto a termine dipende dalla società San Germano (118 nel 2021). Non sono in alcun caso intervenuti licenziamenti collettivi e/o per motivi economici.

Uscite per motivo (n.) e turnover	2021	2020	2019
Dimissioni	197	145	131
Risoluzione consensuale/pensionamento	278	145	133
Decesso	14	12	14
Licenziamento	36	22	26
Inabilità capacità lavorativa	5	5	15
Scadenza contratto a termine	133	140	191
Mobilità verso altre Società ¹	0	0	4
Totale	663	469	514
Turnover²	7,3%	5,5%	6,3%

¹ Mobilità concordata verso Società non facenti parte del perimetro analizzato.

² Il turnover è calcolato come rapporto percentuale tra il numero di uscite e il numero di dipendenti al 31/12.

Le disposizioni normative prevedono la possibilità di incentivare l'anticipo della pensione con la cosiddetta "quota 100" (D.L. 4/2019 convertito con modificazioni dalla Legge 26/2019), per chi ha raggiunto almeno 62 anni di età e un'anzianità contributiva minima di 38 anni. In forza dell'Accordo siglato nel 2019 con le Organizzazioni Sindacali in applicazione di tali disposizioni normative, nel 2021 sono cessati 131 dipendenti.

Il turnover aumenta, rispetto al 2020, in ragione del processo di ricambio generazionale che ha determinato anche un elevato numero di assunzioni e il ricorso a tirocini formativi propedeutici all'assunzione.

Nella predisposizione del Piano Industriale sono stati effettuati studi e simulazioni delle potenziali fuoriuscite di personale del Gruppo per conseguimento del diritto in arco piano. Conseguentemente il Gruppo si sta attrezzando per far fronte a queste potenziali fuoriuscite nel periodo 2021-2030, tenendo conto delle possibili evoluzioni dell'organizzazione del lavoro e delle nuove competenze necessarie. Non sono previsti nel Gruppo piani pensionistici specifici, ma sono rispettati tutti gli obblighi di legge e contrattuali.

Ore lavorate e di assenza

Più del 95% delle ore lavorate è rappresentato da ore ordinarie.

Ore lavorate (n.)	2021	2020	2019
Ore ordinarie	13.917.526	12.778.051	12.354.017
Ore straordinarie	722.756	617.038	781.767
Totale	14.640.282	13.395.089	13.135.784

Nel 2021 si registra un lieve incremento delle ore di assenza per sciopero determinato fondamentalmente dal mancato rinnovo del CCNL Ambiente, che ha coinvolto tutte le aziende del settore, e dallo sciopero nazionale riguardante la modifica dell'art. 177 del Codice dei Contratti Pubblici relativo agli "affidamenti dei concessionari".

Ore di assenza per tipologia (%)	2021	2020	2019
Malattia	56	60	57
Maternità	7	4	6
Infortunio	6	6	8
Sciopero	2	0	0
Assemblee e permessi sindacali	4	4	5
Altre assenze (retribuite e non)	25	26	24
Totale	100	100	100

Il tasso di malattia¹ è pari al 4,8%, in diminuzione rispetto al 2020 (5,7%), pur perdurando l'emergenza Covid-19. Anche il tasso di assenteismo, pari al 5,1%, mostra una flessione rispetto al 2020 (5,4%)².

Gestione delle risorse umane

[GRI 102-38, 102-39, 102-41, 202-1, 401-2, 403-5, 404-1, 404-2, 404-3, 405-2]

Sistemi di selezione

Nel Gruppo Iren il processo di ricerca e selezione delle risorse umane si basa sui principi di equità e trasparenza, dichiarati anche nel Codice Etico, ed è strutturato nel rispetto del Modello 231. Si procede alla ricerca di candidati all'esterno del Gruppo solo dopo aver verificato che non ci siano potenziali candidature interne, con profili coerenti con la posizione da ricoprire.

¹ Il tasso di malattia è calcolato come rapporto tra le ore di assenza per malattia e le ore lavorate.

² Il tasso di assenteismo è calcolato come rapporto tra i giorni di assenza per malattia, infortunio, sciopero e alcune altre tipologie e i giorni lavorativi nell'anno per dipendente, esclusi i sabati, le domeniche e le festività infrasettimanali, moltiplicati per il numero medio dei dipendenti.

La candidatura per le posizioni aperte è possibile tramite i canali su cui sono pubblicate le ricerche attive: portale IrenFutura, pagina lavoro del profilo LinkedIn di Gruppo, siti specializzati di ricerca di personale (Infojobs), pagine social e canali specializzati utilizzati dalle agenzie di recruiting incaricate da Iren, a seguito dello svolgimento di apposite gare, sulla base di specifici profili di riferimento (operativo, tecnico specialistico, manageriale). I candidati possono scegliere l'annuncio più rispondente alle loro attitudini e interessi o trasmettere la loro candidatura, senza collegarla a uno specifico annuncio.

Altri candidati possono provenire dalle principali università e scuole dei territori di riferimento, con cui il Gruppo ha costruito nel tempo solide collaborazioni. Per quanto riguarda le scuole superiori e gli istituti tecnici, la conoscenza reciproca tra il Gruppo e i candidati può avvenire anche tramite Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO, già alternanza scuola-lavoro) che consentono a giovani ragazze e ragazzi di sperimentare più da vicino forme di quotidiana vita lavorativa in mansioni esistenti all'interno delle diverse società del Gruppo.

Tutte le candidature sono analizzate da professionisti con esperienza nel settore, in base a criteri definiti e trasparenti, condivisi con le Direzioni aziendali coinvolte, prendendo a riferimento il sistema di ruoli e competenze del Gruppo. Ogni curriculum vitae è valutato in base alla corrispondenza con i requisiti della posizione ricercata. Se il profilo è in linea con tali requisiti, viene inserito nel processo di selezione, diversamente può comunque essere preso in considerazione per eventuali altre posizioni.

I percorsi di selezione possono prevedere diverse tipologie di test (tecnici, pratici ecc.), oltre a colloqui, per permettere un'approfondita conoscenza dei candidati e garantire equità e trasparenza. Il processo tipo di selezione prevede alcuni step predefiniti: individuazione tra i curricula presentati dei profili maggiormente idonei, primo colloquio per indagare le motivazioni del candidato e approfondire le esperienze indicate nel curriculum, secondo colloquio con i referenti della Direzione personale e della struttura organizzativa dove deve essere inserita la risorsa ricercata. Al termine della selezione i candidati ricevono sempre, anche in caso negativo, un feedback sull'esito dei colloqui e, in caso di esito positivo, si procede all'inserimento del neoassunto, prevedendo un percorso definito in base alla posizione da ricoprire.



Il Gruppo ha aderito al programma nazionale Garanzia Giovani – attivando i previsti tirocini come strumento preferenziale di ricerca e contatto con il mondo del lavoro – e al programma Valore D, impegnandosi a creare condizioni più eque per favorire la diversity e l'occupazione al femminile.

Sviluppo del personale

Per attuare la propria strategia, anticipando e affrontando con successo la complessità e i cambiamenti del mercato, della regolamentazione e delle tecnologie, il Gruppo Iren investe per accrescere il patrimonio di competenze interne e valorizzare le proprie risorse umane, adottando specifiche politiche, mezzi e strumenti. Scoprire, sviluppare e promuovere le competenze personali è un impegno fondamentale del patto tra azienda e individuo.

Per governare in maniera unitaria e sistemica tutti i processi legati alla gestione e allo sviluppo del personale – a fronte della duplice necessità di affrontare le nuove sfide del futuro e di definire politiche omogenee – il Gruppo ha attivato un proprio **modello per la gestione delle performance e delle competenze**, il *Job System* di Gruppo, oggetto di costante aggiornamento e affinamento. Il *Job System* è un modello per l'analisi e la comprensione delle professionalità presenti nel Gruppo, trasversale alle aziende, ai business e alle funzioni, i cui elementi portanti sono le aree professionali, le famiglie professionali, le sub famiglie, gli *standard job* e i ruoli organizzativi. Costituisce l'infrastruttura logica sulla quale poggiano i principali processi di gestione delle risorse umane, fra cui quelli di formazione e sviluppo delle competenze. In particolare, nell'ambito del *Job System*, ogni *standard job* è pesato in relazione al contributo che ciascun ruolo organizzativo fornisce alla creazione del valore, con una piattaforma comune per confrontarsi internamente e con il mercato. Sulla base del peso delle posizioni sono individuate "bande" (raggruppamenti) gestionali, ulteriormente segmentate in fasce, in ciascuna delle quali i ruoli presenti sono caratterizzati da omogenee complessità e responsabilità, competenze manageriali e politiche gestionali. Le competenze manageriali che devono essere agite per il raggiungimento dei risultati secondo le modalità e i valori caratterizzanti del Gruppo – e che costituiscono uno degli elementi a supporto della valutazione delle performance individuali – sono definite coerentemente con il sistema di bande adottato. Per ciascun ruolo standard è, inoltre, definito l'insieme di conoscenze e competenze professionali attese,





fondamentali non solo per il sistema di *performance management*, ma anche per altri processi di gestione del personale (in primis la formazione e la mobilità interna).

Nel 2021 sono proseguite le attività di **monitoraggio delle competenze**, attraverso strumenti dedicati e differenziati sia per banda sia per famiglia professionale. In particolare, è stato completato il progetto di mappatura capillare delle competenze specialistiche del Gruppo, che ha coinvolto le diverse funzioni e aree di business, portando all'individuazione e alla descrizione delle conoscenze teoriche e abilità pratiche richieste a vari ruoli e livelli organizzativi. Un lavoro che si è concretizzato nella creazione di un **catalogo delle competenze specialistiche** di Gruppo, che è alla base del processo di valutazione delle competenze che ricorrerà ogni due anni. L'attività di completamento del processo di valutazione delle competenze di Gruppo, avviato a fine 2020, è stata condotta su 6.728 collaboratori del Gruppo, grazie anche alla partecipazione attiva di oltre 500 responsabili che hanno agito in qualità di valutatori, dopo essere stati formati sul processo e sui suoi elementi fondanti (ruolo organizzativo, competenza, livello atteso ecc.). Alla fase di valutazione è seguita quella di analisi dei gap di competenza rilevati, a livello di ruolo, funzione organizzativa e anche di famiglia professionale. Sulla base del modello di competenze definito e del sistema di valutazione delle competenze stesse, si è quindi avviato un piano di formazione e di sviluppo professionale su base biennale.

È stato, inoltre, ulteriormente affinato il sistema di **performance management** – rivolto a regime a tutte le risorse del Gruppo – integrato al sistema di incentivazione individuale (MbO), teso ad orientare le prestazioni e i comportamenti rispetto a valori e risultati condivisi. Nel corso dell'anno, il Gruppo ha avviato diverse iniziative formative volte ad aumentare il livello di consapevolezza sul processo di *performance management*: oltre 450 nuovi partecipanti coinvolti in *virtual classroom* organizzate per introdurre il sistema e i suoi elementi fondanti; inoltre, a tutti i partecipanti del processo, sono stati messi a disposizione, in modalità *e-learning*, contenuti formativi sulle fasi chiave di assegnazione degli obiettivi, valutazione e gestione del colloquio di feedback.

L'impiegabilità del personale viene perseguita attraverso costanti interventi di formazione e programmi di change management a supporto dei cambiamenti in atto e previsti, anche a medio-lungo termine, su cui



sono stati avviati specifici interventi a supporto della realizzazione del Piano Industriale, in particolare sulle tematiche relative a transizione energetica, economia circolare, sostenibilità e trasformazione digitale.

Nell'ambito del piano complessivo per il riequilibrio demografico del personale, sono proseguiti i progetti per il trasferimento intergenerazionale delle conoscenze e più in generale per la gestione delle diverse popolazioni demografiche del Gruppo.

Formazione del personale

La formazione costituisce per il Gruppo uno strumento di primaria importanza e riveste un ruolo fondamentale per la crescita e lo sviluppo professionale delle persone, per la diffusione delle strategie, dei valori e dei principi aziendali e, quindi, per la crescita globale del valore del Gruppo. Essa si focalizza sul mantenimento e sullo sviluppo delle competenze, con particolare riferimento a quelle "core" delle diverse figure professionali, promuovendo opportunità di apprendimento permanente per tutti.

Lo sviluppo del personale viene supportato creando esperienze e opportunità in cui ciascuno possa apprendere e allenare le proprie competenze e aumentare la consapevolezza del proprio ruolo all'interno del Gruppo. Questo percorso di crescita inizia da subito, con il programma di **On boarding** dedicato ai nuovi assunti. L'accoglienza parte dal momento della firma del contratto, con il rilascio dell'App "ReadyTolren". In seguito, ogni neoassunto viene invitato a partecipare al *Welcome Webinar*, un evento in cui incontra colleghi delle funzioni Gestione del Personale, Presenze, Welfare, Comunicazione, Sistemi Certificati e Performance e Sviluppo. Questa tappa comune è fondamentale per iniziare a conoscere il Gruppo e le persone che ne fanno parte. Nel 2021, per dare il benvenuto ai nuovi assunti sono state organizzate 20 edizioni di *Welcome Webinar* (per un totale di circa 2.600 ore). Ai momenti formativi estesi a tutti seguono percorsi personalizzati sulla base del livello di responsabilità e di seniority: i **percorsi di induction** dedicati a nuovi manager e professional, utili per far incontrare individualmente ai neo assunti persone chiave per lo svolgimento delle loro attività (nel 2021 sono stati 11 per un totale di 123 ore) e i Virtual Learning Meeting, destinati ai nuovi colleghi laureati under 35, per consentire loro di approfondire la conoscenza dell'organizzazione e dei progetti strategici del Gruppo (oltre 1.270 ore complessive nel 2021). L'apprendimento continua anche a livello individuale, attraverso una specifica area di benvenuto messa a disposizione sulla Intranet, in cui è possibile trovare,

oltre a materiali informativi e divulgativi, le slide e i video dei percorsi seguiti, i video del management e dei neo inseriti degli anni precedenti, nonché collegamenti ad altre aree della intranet, come ad esempio la library di Formazione online, i tour virtuali dei principali impianti, i video sui valori del Gruppo e le interviste del progetto Iren People.

Gli investimenti in *reskilling* e *upskilling* del personale sono cresciuti negli anni per realizzare interventi formativi dedicati sia a nuove competenze, con l'obiettivo di preparare le risorse a ricoprire ruoli diversi all'interno del Gruppo, sia su abilità già possedute, per migliorare determinate aree di competenza, con particolare focus su nuovi processi e nuove tecnologie.



La formazione supporta lo sviluppo, la crescita professionale e la risposta alle esigenze di innovazione e cambiamento

L'avvio del **processo formativo**, per ciò che attiene le competenze *core* del personale, viene realizzato attraverso l'analisi dei gap di competenza, a livello di ruolo, funzione organizzativa e famiglia professionale, rilevati attraverso il processo di valutazione delle competenze (si veda p. 231). I risultati dell'analisi vengono condivisi con i Direttori/Dirigenti, tramite incontri specifici durante i quali ai gap riscontrati vengono attribuite priorità di intervento, sulla base della numerosità degli stessi o sulla specificità/importanza dell'attività a cui essi si riferiscono. Al termine della fase di rilevazione e analisi delle esigenze, vengono attuate possibili armonizzazioni fra esigenze comuni e fra famiglie professionali omogenee.

Le esigenze confluiscono all'interno di un **piano di formazione e sviluppo** biennale – con aggiornamenti periodici sulla base di richieste di modifica o integrazione pervenute nel corso dell'anno – che contiene le competenze tecnico specialistiche, manageriali, comportamentali, la formazione obbligatoria e la formazione su progetti strategici.

La **gestione della formazione** avviene attraverso un applicativo gestionale dedicato (portale della formazione), aggiornato in forma dinamica con le anagrafiche dei dipendenti e collegato con una piattaforma *open source* di corsi in *e-learning*. La partecipazione

è tracciata e contribuisce ad arricchire il curriculum formativo dei dipendenti, consultabile dagli stessi, dai loro responsabili, dalla funzione Personale e dal Responsabile del servizio prevenzione e protezione. Il portale viene continuamente arricchito di funzionalità utili ad automatizzare le varie fasi del processo formativo, non ultima quella relativa all'auto-iscrizione che permette ai diretti interessati, o ai loro responsabili, di scegliere data e sede del corso per accedere alla formazione, prevalentemente obbligatoria, nell'ottica di una maggiore flessibilità e sulla base di pianificazioni di ampio respiro che interessano principalmente iniziative su tematiche di sicurezza. Tutta la formazione erogata è oggetto di valutazione dell'efficacia, attraverso l'analisi della soddisfazione e dell'apprendimento dei partecipanti e il monitoraggio di indicatori che forniscono elementi utili al miglioramento dell'offerta formativa; le valutazioni saranno arricchite anche dai risultati derivanti dalla rilevazione delle competenze che ha frequenza biennale.



Il cambio di paradigma della formazione: dalle modalità tradizionali d'aula alle virtual classroom

Con lo sviluppo delle nuove tecnologie, l'evoluzione nella direzione della trasformazione digitale e la diffusione della pandemia, la formazione nel Gruppo Iren ha cambiato paradigma, passando dalla tradizionale formazione d'aula all'utilizzo di nuove modalità che sono in grado di offrire un maggior grado di flessibilità, fruibilità e personalizzazione, raggiungendo e ingaggiando anche le persone che lavorano da remoto, quali *virtual classroom* e webinar, che si sono aggiunte alla modalità *e-learning* asincrono già in uso. Le *virtual classroom* sono state utilizzate, durante il periodo pandemico, per la formazione a supporto dei progetti strategici di trasformazione digitale (IrenWay, trasformazione Mercato, JustIren, WFM).

La situazione di emergenza ha evidenziato la necessità di accompagnare la formazione legata a specifici aspetti professionali con opportunità di crescita anche personali, quale segnale di attenzione e vicinanza ai dipendenti: valori, emozioni e fiducia sono stati ritenuti abilitatori fondanti per dominare questa fase di incertezza. Per questo, accanto alla formazione obbligatoria, è stata resa disponibile **formazione a libera consultazione**, accessibile a tutti i dipendenti attraverso le proprie dotazioni (pc, tablet e smartphone). I contenuti selezionati sono stati clusterizzati in 9 aree (il Gruppo Iren, Iren4Digital, smart working, sviluppo manageriale, una sfida impegnativa, una sfida in sicurezza, cura della persona, competenze trasversali, diversità e inclusione) nella libreria "Formazione online" presente sulla intranet del Gruppo. I dipendenti hanno potuto così arricchire il proprio curriculum, opportunità richiamata anche dagli accordi sindacali sottoscritti in relazione all'emergenza sanitaria.

Il Gruppo ha, inoltre, continuato a investire in piani di formazione, attraverso programmi specifici per aumentare il livello di consapevolezza sui temi legati

alla **diversità** e a creare un ambiente di lavoro inclusivo (si veda paragrafo Diversità e Inclusione).

Nel 2021 sono state particolarmente apprezzate le sessioni live dedicate all'illustrazione delle **linee strategiche del Piano Industriale** al 2030, con la partecipazione in presenza di circa 300 responsabili e alla diretta streaming sulla intranet aziendale di oltre 2.000 persone.

In parallelo sono proseguiti i corsi online per gruppi specifici di dipendenti (es. apprendisti) su sicurezza e adempimenti normativi (es. per lavoratori, preposti e Dirigenti, D.Lgs. 231, GDPR).

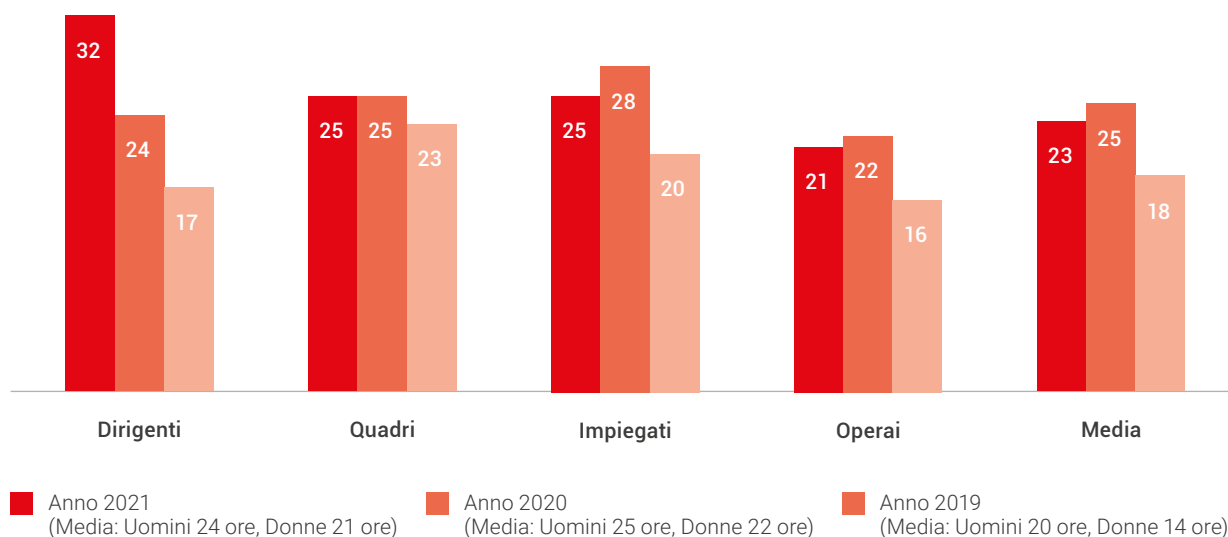
In coerenza con le politiche adottate dal Gruppo per la **cybersecurity**, è stato sviluppato il progetto Security Awareness che, nel 2021, ha reso disponibile ai dipendenti una serie di moduli formativi "a libera fruizione" finalizzati ad aumentare la consapevolezza e le conoscenze sulle tematiche della sicurezza informatica, consentendo di ridurre il rischio di violazione dei sistemi nonché di truffe informatiche nell'attività lavorativa e nella vita privata. Il progetto ha coinvolto, con apposita formazione, anche il top management, fondamentale per trasmettere la cultura della sicurezza informatica, della valutazione e mitigazione del rischio a tutti i livelli dell'organizzazione.

Ore di formazione totali per qualifica	2021	2020	2019
Dirigenti	3.272	2.172	1.665
Quadri	8.477	7.846	6.975
Impiegati	95.929	98.455	69.342
Operai	95.468	93.616	67.253
Totale	203.146	202.089	145.235

In un anno ancora fortemente influenzato dalla pandemia, le ore di formazione complessivamente erogate ai dipendenti (inclusi apprendisti e lavoratori con contratto di somministrazione) sono state oltre 203.100, in crescita rispetto al 2020 e al trend storico, e riflettono le azioni adottate per trasformare l'emergenza sanitaria in occasione di arricchimento professionale. La media delle ore di formazione pro capite, pari a 23 ore, è peraltro influenzata dal percorso di progressiva applicazione delle politiche di Gruppo alle società acquisite a fine 2020 e nel 2021, che hanno prodotto un significativo incremento del numero di dipendenti.



Ore di formazione pro capite per qualifica e genere



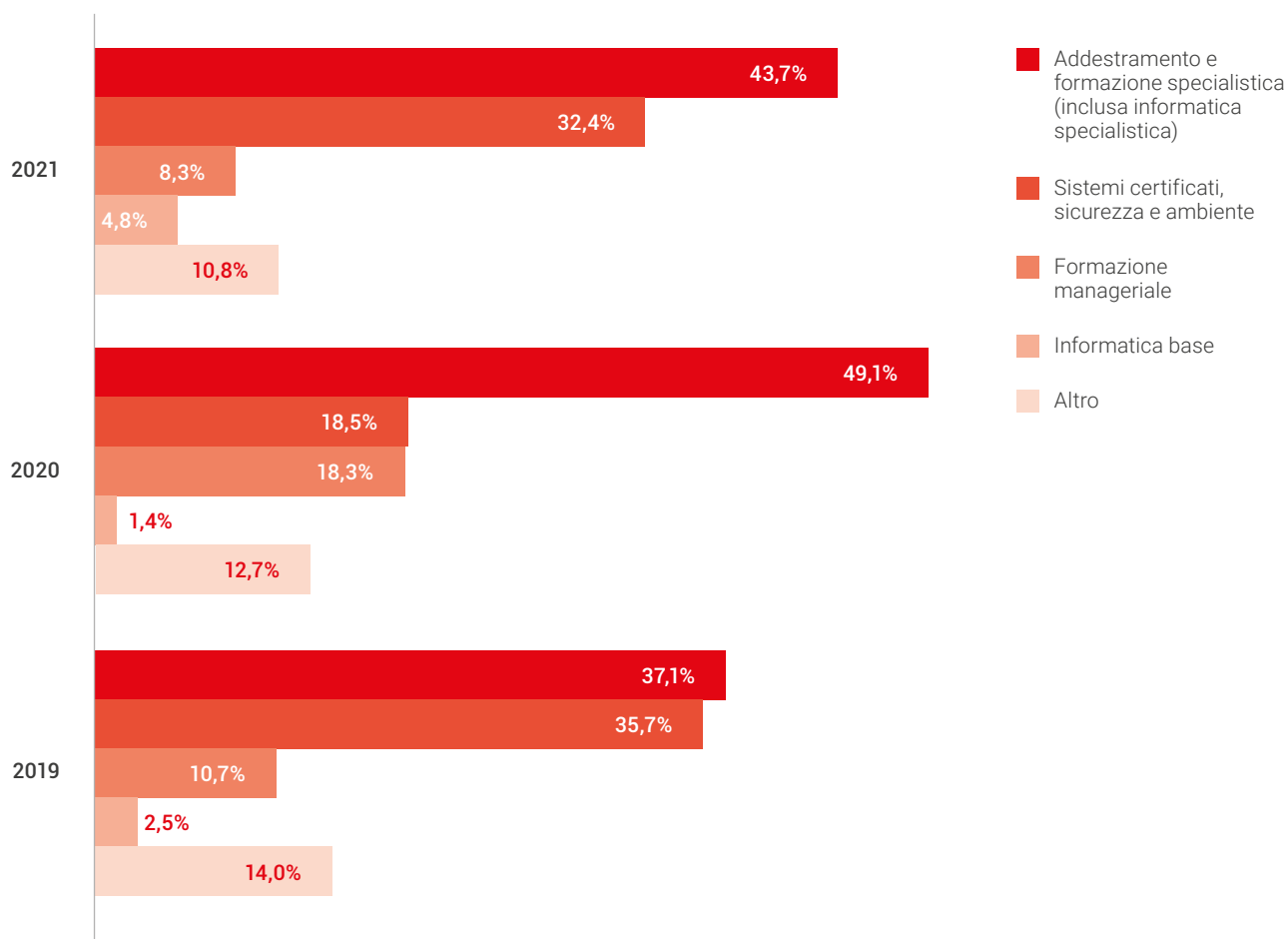
In evidenza la rilevante crescita dei dipendenti, pari a 8.328 (+14,3% rispetto all'anno precedente), che hanno partecipato ad almeno una iniziativa formativa, in coerenza con la filosofia del Gruppo di accompagnamento permanente delle risorse durante tutta la loro vita lavorativa (*lifelong learning*). Particolarmente positiva la percentuale di operai formati che passa dal 73% del 2020 all'86% del 2021, grazie all'intenso lavoro di diffusione e acculturamento all'utilizzo delle nuove modalità formative.

Dipendenti coinvolti in attività di formazione (%) ¹	2021	2020	2019
Dirigenti	100,0	100,0	100,0
Quadri	100,0	100,0	100,0
Impiegati	100,0	100,0	95,9
Operai	86,0	73,0	75,0
Totale	94,2	88,2	85,4

¹ Rapporto tra il numero di persone coinvolte in almeno un evento di formazione e il numero medio annuo dei dipendenti.



Distribuzione % ore di formazione per ambito



Nel 2021 si conferma rilevante la formazione specialistica (inclusa l'informatica specialistica) che, con una media pro capite di 10 ore, registra l'incidenza più alta (43,7%) sul monte ore complessivo erogato. In tale ambito sono inclusi la formazione e gli affiancamenti *on the job* degli oltre 600 apprendisti, le consolidate collaborazioni con enti di formazione specializzati nell'erogazione di corsi di aggiornamento tecnico per il mantenimento dei crediti formativi di ingegneri, biologi, chimici e periti, con business school ed enti di alta formazione per la partecipazione a master e corsi specialistici, nonché con enti specializzati nella formazione professionale (es. per l'abilitazione alla conduzione di generatori di vapore, per la formazione trasversale obbligatoria del personale apprendista).

Relativamente alla formazione manageriale, che rappresenta l'8,3% del monte ore complessivo, si segnalano in particolare il completamento del percorso "Melagioco" per lo sviluppo della leadership, rivolto a 119 Dirigenti, l'assessment delle competenze per ulteriori 183 figure manageriali che verranno coinvolte nella nuova iniziativa programmata nel 2022, i webinar e le videoconferenze realizzate su tematiche manageriali/soft skills e di scenario, nonché le iniziative di mentoring, coaching, empowerment e leadership delle donne per l'industria 4.0 finalizzate a promuovere l'uguaglianza di genere.

La formazione interna, contraddistinta dalla progettualità ad hoc dei contenuti e realizzata sia con formatori interni sia con consulenti esterni, continua a rappresentare una caratteristica distintiva del Gruppo (circa il 72% del monte ore complessivo), con 971 corsi realizzati in 3.939 edizioni. Il residuale 28% è relativo alla formazione esterna e viene acquistato a catalogo con partecipazione a iniziative interaziendali.

Crescono sia l'indice di soddisfazione delle attività formative (81,3% rispetto al 79% del 2020), misurato sulle valutazioni fatte dai partecipanti al termine dell'attività, sia quello di apprendimento (88,9% rispetto all'88,4% del 2020), misurato attraverso la somministrazione di test e/o verifiche e prove di abilitazione. Tali risultati dipendono da una forte attenzione progettuale ai contenuti delle iniziative formative e al costante supporto ai partecipanti in fase di erogazione delle stesse, soprattutto durante le sessioni a distanza.

L'investimento nella formazione nel 2021, pari a circa 1.028.000 euro, riflette i rilevanti interventi effettuati nell'ambito della formazione specialistica e di sicurezza.

Il Gruppo ha messo, inoltre, a disposizione delle istituzioni scolastiche e universitarie dei territori in cui opera le proprie competenze per la realizzazione di iniziative di orientamento al lavoro degli studenti, di alta formazione e Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO, già alternanza Scuola Lavoro). Sono state stipulate convenzioni attuative con le Università, presenti principalmente nei territori di riferimento, finalizzate ad attivare collaborazioni per attività di alta formazione, tra cui la realizzazione di 3 dottorati di ricerca finanziati dal Gruppo, e per il *recruitment* di neolaureati e laureandi. Sono state attivate collaborazioni con le più qualificate business school italiane, mettendo a disposizione borse di studio per i partecipanti a master e/o percorsi di alta formazione, su tematiche di specifico interesse aziendale (es. *energy management*). Il Gruppo ha, inoltre, collaborato con gli Istituti Tecnici Superiori presenti sul territorio di riferimento, mettendo a disposizione i propri dipendenti per l'erogazione di lezioni su temi specifici e attivando percorsi di tirocinio e recruitment.

Nonostante le misure per fronteggiare l'emergenza Covid-19 abbiano impedito lo svolgimento di molte attività in presenza, il Gruppo nel corso del 2021 ha:

- realizzato webinar e partecipato ad alcuni *career day* con le Università convenzionate, tramite incontri tematici e di orientamento al lavoro, nei quali gli studenti hanno avuto l'opportunità di conoscere più da vicino la realtà del Gruppo Iren e migliorare la propria conoscenza del mondo del lavoro e delle competenze ricercate dal Gruppo;
- organizzato progetti pluriennali e *recruiting day* per diplomandi degli istituti tecnici superiori di secondo grado convenzionati;

- avviato 33 tirocini curriculari, 28 extracurriculari e 21 stage nell'ambito di progetti PCTO;
- attivato borse di studio per master post-laurea, e percorsi di formazione dottorale.

Sistema retributivo

Il Gruppo adotta, per la totalità dei dipendenti, contratti collettivi nazionali di lavoro (tra i principali CCNL applicati si riscontrano: "lavoratori addetti al settore elettrico", "lavoratori addetti al settore gas acqua", "lavoratori addetti ai servizi ambientali"), che garantiscono a tutti l'applicazione delle retribuzioni contrattuali. I lavoratori con contratti di somministrazione di lavoro hanno comunque, in generale, gli stessi trattamenti economici previsti dai contratti applicati ai dipendenti del Gruppo. Non sussistono, inoltre, differenze tra benefit per dipendenti a tempo pieno, con contratti a termine o a tempo parziale.



Ai dipendenti del Gruppo sono applicati i contratti collettivi nazionali di lavoro e strumenti di incentivazione in linea con i valori aziendali

La politica retributiva, nell'ambito delle linee di budget definite, è sempre basata sulla valutazione delle performance, tenendo peraltro conto del posizionamento retributivo dei titolari delle posizioni valutate. In ogni caso viene evitata ogni forma di discriminazione, basata sul genere, sull'età e sulla salute, attuando sempre interventi di riconversione professionale in caso di inidoneità a mansioni precedentemente svolte.

Alla retribuzione fissa si aggiungono quote di retribuzione variabili collegate alle prestazioni (esempio in reperibilità) e al raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali. Nel 2021 il rapporto tra la retribuzione base annua più alta e quella mediana di tutti gli altri dipendenti è pari a 4,75, mentre il rapporto tra l'incremento della retribuzione base più alta e quello mediano di tutti gli altri dipendenti è pari a -6,23. Lo scostamento negativo è dovuto all'inclusione nel perimetro 2021 delle società della ex Divisione Ambiente di Unieco, acquisite a fine 2020, e all'acquisizione della società Bosch Energy and Building Solutions Italy, che hanno CCNL (Metalmeccanico, Fise e Chimica Industria) con livelli retributivi più bassi rispetto

a quelli applicati al resto del personale storico del Gruppo. Lo stipendio medio base del Gruppo per genere è pari a 1,05 rispetto allo stipendio medio locale per genere (fonte: Istat 31/12/2018).

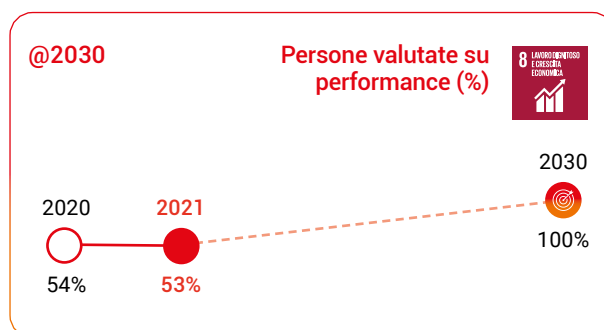
La politica retributiva e meritocratica del Gruppo è diretta a valorizzare i dipendenti che raggiungono elevati livelli di risultato in linea con i valori aziendali, il *Job System* di Gruppo (si veda p. 230) e nel rispetto di adeguati livelli di qualità e produttività. Al personale sono richiesti flessibilità nell'adattamento a nuove modalità di lavoro e un notevole impegno professionale, in una logica di polivalenza.

Premio di risultato. Al fine di coinvolgere maggiormente il personale e indirizzarlo verso il conseguimento degli obiettivi di Gruppo, è prevista l'erogazione, secondo logiche coerenti con gli obiettivi strategici e gestionali, di un premio di risultato collettivo che valorizza la correlazione tra compensi e risultati ottenuti. A determinarne l'erogazione concorrono più fattori legati all'incentivazione della produttività e della qualità dei servizi e al raggiungimento di specifici obiettivi di redditività. Anche per il 2021 sono stati sottoscritti specifici accordi in materia con le Organizzazioni Sindacali in base ai quali il premio può essere erogato alla popolazione non dirigenziale sia sotto forma di una tantum sia tramite strumenti di welfare. Anche nel 2021 è, inoltre, stato consolidato parte dell'importo per Premio di risultato per il personale già in forza, destinando una quota aggiuntiva per previdenza complementare per i nuovi assunti.

Una tantum. In tutte le società del Gruppo può essere corrisposta un'incentivazione una tantum ai dipendenti che hanno raggiunto risultati particolarmente positivi attraverso un notevole impegno lavorativo, prevalentemente in progetti o attività innovative. Le persone da premiare sono individuate a seguito di un'accurata analisi dei risultati delle performance individuali, effettuata dai vari responsabili.

Sistema di gestione per obiettivi (MbO). Nella maggior parte delle società del Gruppo, tutti i dirigenti, quadri e dipendenti che ricoprono posizioni di rilievo, sono inseriti nel sistema di incentivazione (*pay for results*) nell'ambito del quale sono attribuiti obiettivi individuali, al raggiungimento dei quali vengono erogati importi definiti nel momento dell'affidamento. Il sistema per obiettivi è basato su indicatori misurabili (economico-finanziari, operativi, di sostenibilità o legati a progetti strategici), in coerenza con il Piano Industriale e la mission aziendale.

Nel 2021 il 53% dei dipendenti ha ricevuto una **valutazione formale delle performance** raggiunte, percentuale sostanzialmente stabile rispetto allo scorso anno in quanto il processo è fase di progressiva estensione alle società di recente acquisizione. Il processo di valutazione delle performance prevede le fasi di assegnazione degli obiettivi, di valutazione a metà anno e di valutazione a fine anno e, per una parte dei dipendenti (circa 3.610 nel 2021), il processo viene gestito mediante un tool informatico.



Gli importi a titolo di retribuzione variabile sono riportati nella tabella seguente.

Retribuzione variabile (euro/000)	2021	2020	2019
Premio di risultato	12.464	9.581	9.626
MbO ¹	4.687	4.148	3.829
Una tantum ¹	1.645	4.468	4.534

¹ Importi stanziati.

Comunicazione interna

La comunicazione interna è strumento indispensabile per accelerare lo sviluppo dei processi, accompagnare e sostenere i cambiamenti organizzativi e le strategie di business, sviluppare una cultura aziendale comune, orientando gli sforzi verso il raggiungimento degli obiettivi del Gruppo che divengono condivisi e perseguibili attraverso il contributo di ciascuno.

Il ruolo della comunicazione interna è stato centrale nel fronteggiare la situazione di crisi dovuta alla pandemia. È stato necessario comunicare in modo tempestivo ed efficace, affinché ciascun lavoratore avesse conoscenza delle misure di protezione e dei comportamenti da adottare per lavorare in sicurezza in una situazione sanitaria e normativa in continua evoluzione. Gli strumenti sono stati molteplici: e-mail e sms, per comunicare le misure adottate e gli aggiornamenti normativi, e la intranet aziendale, nella quale è stata creata una sezione dedicata all'emergenza Covid-19, in cui sono stati raccolti tutti i comunicati interni, il manuale per le attività in presenza e il testo unico delle disposizioni per lavorare in sicurezza. Si è reso necessario diffondere e spiegare le scelte aziendali, rassicurare i lavoratori, evidenziando l'impegno e le azioni intraprese per fronteggiare l'emergenza e la ripartenza, mantenere alto il coinvolgimento in un contesto di scarsa interazione, nella prima metà dell'anno, e di diffidenza, nel secondo semestre, quando la situazione sanitaria ha consentito il rientro in ufficio, ma la popolazione aziendale ancora era intimorita da uno stato generale di insicurezza. Sono stati obiettivi sfidanti, perseguiti attraverso video messaggi dei vertici aziendali, la pubblicazione di news cadenzate, la visibilità anche all'esterno dell'impegno di tutte le risorse del Gruppo per la continuità dei servizi essenziali, possibile grazie alla responsabilità con cui i lavoratori hanno risposto e alla capacità che hanno dimostrato nel reinventare il proprio lavoro per affrontare l'emergenza.

Il principale strumento di comunicazione interna, informazione e condivisione, si è confermato essere la **intranet aziendale Noi Iren**: oltre 6,7 milioni di pagine consultate e 150 news pubblicate per

rimanere connessi e aggiornati, con visualizzazione e interazione possibili anche tramite lo smartphone aziendale distribuito a tutto il personale. Noi Iren è la "casa comune", luogo in cui essere parte del Gruppo, porta di accesso alle informazioni, alla documentazione e ai servizi aziendali. Sulla intranet vengono pubblicate informazioni di carattere strategico (Piano industriale, risultati economico-finanziari e di sostenibilità), organizzativo (comunicati, organigrammi, documentazione dei sistemi certificati), normativo (ordini di servizio, Modello 231) e societario (acquisizioni, operazioni straordinarie). La intranet diffonde anche news provenienti dal *magazine* "Iren Informa", annunci nella bacheca interna per vendere e scambiare oggetti tra il personale e informazioni su iniziative di carattere culturale, ambientale, sportivo e sociale sostenute dal Gruppo nei diversi territori.

Il *web magazine Iren Informa* è stato, nel 2021, lo strumento attraverso il quale raccontare, con circa 270 articoli visibili all'interno e all'esterno, la capacità di resilienza del Gruppo.

Le attività di video *storytelling* sono state potenziate con la creazione di tre diverse rubriche, che, con stili e contenuti differenti, accompagnano i lavoratori e consentono loro di sentirsi vicini, condividere una visione, fare squadra:

- *Iren people* è la rubrica dedicata alle professioni, volta a condividere le molteplici attività e a far conoscere i colleghi che se ne occupano. Nel 2021 sono stati realizzati 7 video, pubblicati su Youtube, richiamati sulla intranet, valorizzati su Iren Informa e attraverso campagna social;
- *Il tempo di un caffè* è una rubrica di interviste a manager aziendali e direttori per coinvolgere la popolazione aziendale su strategie e obiettivi di lungo periodo. Nel 2021 è stato anche lo strumento per far conoscere a tutti il nuovo Amministratore Delegato del Gruppo;
- *lo lavoro in Iren* è la rubrica dedicata alle competenze, in cui colleghi esperti raccontano le peculiarità del mestiere, la formazione e le abilità necessarie. Uno strumento utile anche nella formazione dei nuovi assunti.

In un contesto di scarsa mobilità interna e ridotte occasioni di incontro è stato necessario dedicare particolare attenzione alle attività digitali per l'accoglienza

dei neoassunti. È stata perciò implementata sulla intranet l'area Benvenuto, dedicata alle nuove persone del Gruppo e volta a favorirne l'inserimento, attraverso la raccolta delle informazioni e dei servizi fondamentali per muoversi in azienda. Nella stessa area sono pubblicati i materiali formativi e le registrazioni degli interventi di on boarding. È stata, inoltre, sviluppata un'App per le persone in attesa di essere inserite in azienda, attraverso la quale informare e coinvolgere i nuovi colleghi.

Rilevante, nel 2021, è stata la presentazione del Piano Industriale che ha coinvolto in presenza circa 300 responsabili e tutte le persone Iren attraverso una diretta streaming con oltre 2.000 collegati. La registrazione degli interventi è stata pubblicata sulla intranet, a disposizione di tutti coloro che non hanno potuto seguire l'evento in tempo reale, consentendo la condivisione di obiettivi e strategie.

L'infrastruttura predisposta ha permesso di riconvertire in digitale anche l'evento di fine anno, che ha visto circa 2.300 dipendenti connessi e il cui filo conduttore è stato il futuro. Il futuro dell'azienda e il futuro immaginato dai colleghi, le cui voci sono state condivise attraverso video registrati.

Welfare aziendale

[GRI 102-8, 403-6]

Il Gruppo sta sviluppando un sistema di welfare omogeneo e articolato per rispondere alle esigenze dei diversi segmenti di popolazione aziendale ed estendere le *best practices* all'intero Gruppo, coinvolgendo anche le Organizzazioni Sindacali. I programmi avviati si realizzano attraverso una serie di iniziative, incentrate sui bisogni della persona e del nucleo familiare.

L'emergenza sanitaria ha fatto emergere nuove sfide e bisogni sociali, con particolare riguardo alle difficoltà di accesso alle cure sanitarie, alle condizioni di insicurezza sociale ed economica, alle nuove modalità di organizzazione del lavoro (smart working) e al problema della conciliazione lavoro-famiglia. Tale situazione ha comportato modifiche e nuove modalità per sviluppare il piano di welfare di Gruppo. All'inizio dell'anno è stata lanciata un'indagine interna volta a valutare la percezione del welfare aziendale e le iniziative realizzate dal Gruppo per prendersi cura delle proprie persone e della loro salute, con un particolare focus sugli effetti causati dalla pandemia da Covid-19. L'indagine, che ha visto un'importante partecipazione, è stata l'occasione per verificare il notevole interesse rispetto ad alcuni servizi, in particolare quelli che riguardano la salute dei dipendenti e dei loro famigliari e ha permesso, nel corso dell'anno, di ampliare l'informazione e di realizzare ulteriori iniziative su questo tema.

Qualità della vita per la qualità del lavoro

La politica gestionale del Gruppo promuove e sostiene il corretto equilibrio tra vita professionale e vita privata, mettendo a disposizione dei dipendenti una gamma di opportunità che consente di conciliare impegni lavorativi ed esigenze personali: orari di lavoro flessibili, telelavoro, smart working, part time, flessibilità ultra giornaliera, permessi aggiuntivi per un massimo di 2 giorni da fruirsi, anche a ore, entro l'anno di maturazione derivanti da sostituzione di parte del Premio di risultato, brevi permessi e brevi congedi retribuiti, integrazione dei trattamenti di maternità obbligatoria, sportelli di conciliazione.

Grazie a queste esperienze di flessibilità e al processo di forte digitalizzazione in ambito risorse umane, anche nel 2021 il Gruppo ha saputo rispondere con efficacia alle esigenze della popolazione aziendale connesse alla pandemia, utilizzando le varie forme di conciliazione disponibili.

Smart working: adottato inizialmente come modalità di lavoro per bilanciare meglio vita privata e professionale, ha assunto dall'inizio della pandemia un significato diverso e più articolato, offrendo la possibilità di mantenere la capacità produttiva e la continuità nell'erogazione dei servizi del Gruppo e di proteggere, nel contempo, i dipendenti dal rischio contagio. Il miglioramento della situazione emergenziale ha permesso, a settembre, la ripresa delle attività in presenza anche per il personale che svolgeva la propria attività in smart working continuativo dall'inizio della pandemia, pur mantenendo attiva la possibilità di svolgere parte delle proprie attività da remoto. Questo ha consentito una ripresa delle relazioni personali e della coesione sociale all'interno degli uffici, favorendo la collaborazione e lo scambio attivo di informazioni. Nel 2021 sono state 3.435 le persone coinvolte nello smart working all'interno del Gruppo.

Telelavoro: i dipendenti del Gruppo possono usufruire, su base volontaria, del telelavoro a tempo parziale introdotto in azienda con specifici accordi. Vengono accolte prioritariamente le richieste motivate da esigenze di conciliazione (accudimento di figli e anziani, problemi di salute personali o di famigliari, distanza tra abitazione e sede di lavoro ecc.). Nel 2021 hanno telelavorato 102 dipendenti.

Part time: tutti i dipendenti possono richiedere di usufruire di un orario a tempo parziale (orizzontale, verticale o misto) su base volontaria e sempre reversibile, senza esclusione dei benefit previsti per i dipendenti con contratto a tempo pieno.

Contratti part time (n.)	2021	2020	2019
Donne	284	250	262
Uomini	141	90	85
Totale	425	340	347

Iniziative per il benessere dei dipendenti

Allo scopo di promuovere il benessere dei propri dipendenti, il Gruppo ha scelto di soddisfare i bisogni del personale in un'ottica di salute e di consumo consapevole nelle otto mense aziendali operative.

In relazione al perdurare dell'emergenza Covid-19, sono state mantenute le misure di sicurezza e di igiene implementate per consentire, per quanto possibile, l'utilizzo delle **mense aziendali**: igienizzazione degli spazi, utilizzo di dispositivi di protezione individuale, collocazione di plexiglass sui tavoli per la protezione dei commensali, contingentamento degli accessi. Accanto ai materiali usa e getta in plastica, in precedenza completamente eliminati e necessariamente reintrodotti per ragioni sanitarie, sono state messe a disposizione anche soluzioni più ecosostenibili *plastic free*, con posate metalliche imbustate nella carta, per ridurre la produzione di rifiuti anche rispetto all'impiego di posate compostabili. Sono stati effettuati, come di consueto, attenti controlli e campionamenti per verificare il rispetto delle disposizioni contrattuali e di legge in difesa della salute, con particolare attenzione alla qualità delle materie prime utilizzate.

Inoltre, con un impegno economico costante, il Gruppo ha attivato altre agevolazioni per migliorare la **qualità della vita dei dipendenti**: buoni pasto e ristorazione convenzionata sui territori, bar aziendali che offrono prezzi calmierati (chiusi per parte del 2021 in relazione alle disposizioni relative all'emergenza Covid-19), parcheggi interni per auto private, tariffe agevolate o contributi per l'acquisto di abbonamenti alla rete di trasporto pubblico locale.

A tutti i dipendenti è offerta, su base volontaria e a seguito di accordo con le Organizzazioni Sindacali, la possibilità di destinare parte del premio di risultato 2021 a iniziative di welfare aziendale, beneficiando, in tal caso, di una maggiorazione. Attraverso il **portale Iren Welfare**, i dipendenti possono ottenere, nei limiti degli importi destinati, rimborsi e/o beni e/o servizi, nelle seguenti aree: famiglia, cassa sanitaria, mutui, previdenza integrativa, sport, cultura, tempo libero e viaggi. I servizi presenti sul portale sono stati presentati attraverso appositi webinar live aperti a tutti i dipendenti, di cui è stata messa a disposizione la registrazione. Circa 6.000 dipendenti sono già iscritti al portale che, nel 2021, ha gestito circa 2.180.000 euro. A seguito di specifico accordo sindacale, è stato erogato, a tutti coloro che hanno convertito almeno il 30% del Premio di risultato in welfare, un importo da destinare ai Fondi di previdenza complementare o ai Fondi di assistenza sanitaria integrativa. Il portale consente anche la registrazione e l'accesso a un'area di scontistica a cui risultano iscritti circa 1.900 dipendenti.

Nel 2021 il Gruppo ha rinnovato la collaborazione con un *wellness provider*, un percorso orientato a migliorare la salute dei dipendenti attraverso l'incentivo all'attività fisica e la disponibilità di una piattaforma che conta più di 2.100 strutture sportive a livello nazionale (yoga, nuoto, pilates e molto altro) che si possono frequentare con un unico abbonamento mensile. La convenzione garantisce ai dipendenti del Gruppo tariffe agevolate e piani di abbonamento scontati fino al 60% rispetto al costo di mercato.

Nel quadro di questa collaborazione, il *wellness provider* ha messo a disposizione dei dipendenti del Gruppo, in risposta alle esigenze prodotte dalla pandemia, nuove soluzioni digitali per rimanere attivi e in forma anche a casa.

Nell'ambito delle attività di **mobility management**, il Gruppo nel 2021 ha completato la redazione e l'invio alle Amministrazioni competenti dei Piani di Spostamento Casa Lavoro (PSCL), previsti dalla normativa, relativi alle principali sedi aziendali di Genova, La Spezia, Parma, Piacenza, Reggio Emilia, Torino e Vercelli. Le elaborazioni, predisposte sulla base dei risultati di un questionario sottoposto ai dipendenti nel 2020, costituiscono il "Piano di mobilità casa-lavoro" del Gruppo, uno strumento di analisi e sviluppo di misure utili per razionalizzare gli spostamenti del personale del Gruppo. Per agevolare la mobilità quotidiana sostenibile dei dipendenti, nelle principali sedi aziendali, a cui si è aggiunta nel 2021 quella di Torino, sono state installate apposite rastrelliere coperte per il ricovero e la sosta di biciclette e motocicli.

Dal 2020, inoltre, ciascun dipendente può, attraverso un apposito strumento informatico, ricercare, prenotare o acquistare titoli di viaggio in tempo reale, in completa autonomia e nel rispetto delle politiche aziendali, effettuando una ricerca comparativa tra i diversi servizi di viaggio normalmente necessari per la gestione di una trasferta (voli, treni, hotel e car rental).

Infine, tutti i dipendenti hanno la possibilità di acquistare, a condizioni vantaggiose, parte degli strumenti informatici e telefonici che costituiscono la loro dotazione, in caso di sostituzione dei medesimi per obsolescenza oppure in caso di cessazione dal servizio.

Programmi di prevenzione

Il Gruppo Iren promuove la salute dei propri dipendenti, agevolando l'accesso a una serie di servizi e attraverso iniziative specifiche, che si collocano in un ampio programma di prevenzione e salute.

Il **Progetto Benessere** offre la possibilità di usufruire, su base volontaria, di un checkup sanitario preventivo biennale a fronte di un contributo individuale di 10 euro, che viene totalmente devoluto a favore di presidi sanitari territoriali. Il progetto, che si articola in due fasi "Progetto Salute" e "Progetto Cuore" (programma promosso dall'Istituto Superiore di Sanità), si propone di individuare in via preventiva, attraverso alcuni esami di laboratorio e una visita finalizzata alla prevenzione del rischio cardiovascolare, i principali fattori di rischio per la salute in rapporto all'età e al sesso. Nel 2021 sono stati sottoposti a controlli complessivamente 971 dipendenti, recuperando le visite che erano state sospese nel 2020 a causa dell'emergenza sanitaria.

Il Gruppo ha avviato, nel 2021, un progetto sperimentale di telemedicina in collaborazione con *Generali Welion*. Il servizio innovativo, proposto a tutti i dipendenti, prevede un supporto di teleconsulto medico di medicina generale e pediatria per tutta la famiglia, con l'obiettivo di fornire risposte in ambito medico, in sicurezza e con tempestività, in un contesto che, a causa dell'emergenza Codiv-19, condiziona la tempestiva disponibilità di diverse prestazioni del Servizio Sanitario Nazionale. Il servizio offre, inoltre, l'accesso a tariffe agevolate a una vasta rete di strutture sanitarie convenzionate, senza bisogno di sottoscrivere una polizza assicurativa. Nei primi tre mesi di sperimentazione, 543 dipendenti si sono iscritti al servizio effettuando complessivamente 277 chiamate per richiedere un consulto medico.

Copertura pensionistica complementare

Dall'entrata in vigore della legge di riforma del sistema di previdenza complementare, i dipendenti possono scegliere come destinare la loro quota del fondo di Trattamento di Fine Rapporto (TFR), mantenendola in azienda o affidandola a una delle forme pensionistiche previste dalla legge che garantiscono prestazioni complementari al sistema obbligatorio pubblico e assicurano più elevati livelli di copertura previdenziali. Tra queste forme spiccano, per numero di adesioni, i fondi negoziali previsti dalla contrattazione collettiva, cui possono aderire i soli lavoratori ai quali si applicano determinati contratti collettivi. I principali fondi per i dipendenti del Gruppo Iren sono: Pegaso (CCNL elettrico o gas-acqua), Previambiente (CCNL ambiente), Fon. Te (CCNL Commercio e Servizi), Fondo Gomma Plastica (CCNL Gomma Plastica) e Previdai per i dirigenti.

Nell'ambito del processo di unificazione e armonizzazione dei trattamenti economico-normativi, al fine di sviluppare nei giovani il valore della previdenza complementare e di incentivare l'iscrizione ai relativi fondi, viene erogato annualmente al personale assunto, a tempo indeterminato o in apprendistato, un versamento aggiuntivo alla previdenza complementare cui risulta iscritto. Al 31 dicembre 2021 sono 7.231 i dipendenti che hanno aderito ai fondi pensionistici complementari a cui il Gruppo, nell'anno, ha versato complessivamente 3.826.303 euro, a titolo di contributo a proprio carico. I dipendenti possono anche usufruire di un servizio di assistenza e consulenza previdenziale.

Coperture assicurative per il personale

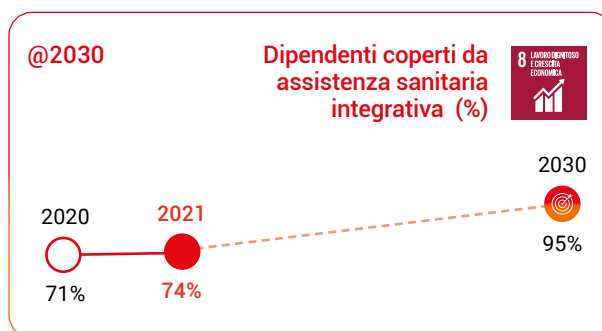
La quasi totalità dei dipendenti con qualifica di quadro, impiegato, operaio è assicurata da una polizza stipulata dal Gruppo per morte o invalidità permanente parziale o totale, conseguenti a infortunio extra lavoro e infortunio sul lavoro. Sono state, inoltre, stipulate apposite assicurazioni per i casi di morte e/o di invalidità totale permanente da malattia non professionale a favore dei dipendenti del settore elettrico e gas-acqua, in conformità con quanto previsto dai rispettivi contratti collettivi. Sono previste per tutti i dirigenti, come da disposizioni del CCNL Dirigenti Confservizi, coperture assicurative in caso di infortunio (occorso anche non in occasione di lavoro e in caso di malattia professionale) e un'assicurazione vita. È stata, inoltre, stipulata una nuova polizza che garantisce la copertura per danni involontariamente cagionati a terzi dal dirigente o dai suoi familiari nello svolgimento di attività relative alla vita privata (copertura assicurativa in materia di responsabilità civile del "capofamiglia").

Assistenza sanitaria integrativa

Attraverso l'adesione a fondi di assistenza sanitaria integrativa, vengono riconosciute coperture sanitarie ai dipendenti in relazione al CCNL di appartenenza (FASIE per il personale con contratto gas-acqua, FASDA per il personale con contratto ambiente, Utilitalia e Fise Assoambiente, Metasalute per contratto metalmeccanico, EST per contratto commercio e FAS

G&P per contratto Gomma Plastica). Il contratto del settore elettrico prevede il versamento di contributi ai CRAL per lo svolgimento delle attività assistenziali. A Parma, e in particolare per i soci del CRAL ARTA, è possibile aderire a un programma di prevenzione che prevede specifici controlli sanitari. Fondi appositamente costituiti gestiscono l'erogazione di sussidi assistenziali di cui possono beneficiare i soci ordinari (dipendenti) e i loro famigliari a carico.

Per tutti i dirigenti, per i quali è prevista una copertura sanitaria primaria attraverso l'adesione al Fasi, viene, inoltre, fornita un'assicurazione sanitaria integrativa che rimborsa prestazioni sanitarie aggiuntive non rimborsate dal Fasi.



Anticipazione sul Trattamento di Fine Rapporto

Ai dipendenti può essere concessa in modo reiterato – in senso migliorativo rispetto alle previsioni di legge – l'anticipazione del Trattamento di Fine Rapporto (TFR) per spese sanitarie, per acquisto di prima casa, per interventi di recupero del patrimonio edilizio, di ristrutturazione o di adeguamento finalizzati al superamento delle barriere architettoniche e per altre specifiche casistiche.

Benefit nella fase di pensionamento

I dipendenti in pensione, e i loro familiari a carico, possono continuare ad aderire alle associazioni ricreative, culturali e sportive del Gruppo e quindi usufruire di gran parte dei servizi offerti. I dirigenti in pensione, il cui ultimo rapporto di lavoro è intercorso con qualifica di dirigente e con durata non inferiore a un anno, possono mantenere l'iscrizione al fondo di assistenza sanitaria integrativa Fasi e usufruire delle

prestazioni previste. L'assistenza riguarda anche gli eventuali familiari a carico e, in caso di decesso, i titolari della pensione di reversibilità.

Il CCNL settore elettrico prevede l'erogazione di mensilità aggiuntive al trattamento di fine rapporto per i dipendenti che cessano dal servizio con 40 anni di contributi o con 60 anni di età.

Attività ricreative, culturali, sportive

Tramite i circoli ricreativi aziendali vengono proposte ai dipendenti attività ricreative, ludiche, sportive e culturali, pur con i limiti derivanti dal perdurare nel 2021 della pandemia. Anche per accrescere la socialità tra i dipendenti, sono a disposizione il Circolo culturale ricreativo dipendenti a Genova, l'Adaem e il Cral Amiat a Torino, il Circolo Quercioli a Reggio Emilia, il Cral Amps e il Cral Arta a Parma, il Cral Enìa a Piacenza, il Cral Adam a Vercelli e il Cral Acam alla Spezia. Alcune associazioni contribuiscono alle spese scolastiche dei figli dei dipendenti, oltre a permettere acquisti di libri scolastici e cancelleria a prezzi convenzionati. I circoli stipulano anche convenzioni commerciali nei territori d'interesse, per consentire ai dipendenti di acquistare prodotti e servizi a prezzi scontati. Il finanziamento dei circoli è, per la quasi totalità, a carico del Gruppo che mette anche a loro disposizione, mediante apposito comodato gratuito, locali e attrezzature necessari allo svolgimento delle attività.

La regolamentazione dei CRAL è una tematica per la quale è in corso un confronto con le Organizzazioni Sindacali, al fine di armonizzare i diversi trattamenti economico-normativi previsti dagli accordi integrativi aziendali che sono stati oggetto di recesso.

Contributi erogati (euro)	2021	2020	2019
Attività ricreative	900.153	927.495	847.690
Attività assistenziali	2.394.082	2.346.442	2.250.435
Totale	3.294.235	3.273.937	3.098.125



Diversità e inclusione

[GRI 102-8, 401-3, 405-1, 405-2, 406-1]

Il Gruppo Iren assume tra i propri impegni, come evidenziano la missione e i valori aziendali e il Piano industriale, la valorizzazione delle diversità presenti in azienda, la conciliazione delle esigenze di vita e lavoro e il miglioramento della qualità dell'ambiente lavorativo. L'obiettivo è quello di fare squadra, per aggiungere valore al risultato del lavoro individuale e accrescere il senso di appartenenza, creando un terreno comune professionale, sociale, culturale e intellettuale.

Il Gruppo garantisce l'assenza di discriminazioni nella selezione, assunzione, formazione, gestione, sviluppo e retribuzione del personale, come previsto dal Codice Etico aziendale. Tale impegno ha garantito che anche nel 2021 non si siano verificate violazioni in materia.



Nel 2021 non si sono verificate violazioni legate a pratiche discriminatorie

Il Gruppo ha attivato da anni una serie di programmi articolati sulle diversità per il cui presidio organico, a partire dal 2015, è stata costituita l'unità organizzativa **Welfare e Diversity**, all'interno della quale opera una specifica area **Benessere&Diversity**. Si tratta quindi di un percorso di applicazione di politiche di inclusione che riconosce

e valorizza le differenze, gestendole attivamente e facendo leva su di esse per aumentare la competitività del Gruppo. I filoni principali di attenzione sono il genere, l'età, la disabilità, le diversità di nazionalità, tutti fronti sui quali il Gruppo ha attivato, a vario titolo, programmi e iniziative, tra i quali l'adesione, insieme ad altre 26 aziende dei servizi pubblici associate a Utilitalia, al **"Patto Utilitalia - La Diversità fa la differenza"**, costituito da sette impegni per favorire concretamente l'inclusione e la diversità di genere, età, cultura e abilità all'interno delle politiche aziendali.

A conferma dell'importanza attribuita dal Gruppo alla valorizzazione delle diversità e all'inclusione di tutte le risorse presenti in azienda, nel 2021 sono state approvate e diffuse la **"Politica relativa a Diversità e Inclusione nel Gruppo Iren"** e la **"Politica su gestione delle violenze, molestie e atti di bullismo nei luoghi di lavoro"** (pubblicate sul sito internet a cui si rimanda per approfondimenti). Le due Politiche si collegano direttamente ai principi del Codice Etico e formalizzano gli impegni del Gruppo per lo sviluppo di un ambiente di lavoro inclusivo, rispettoso di ogni forma di diversità, ispirato ai principi di correttezza e dignità nei rapporti professionali, e privo di comportamenti discriminatori.

Nell'ambito delle tematiche di diversità, equità e inclusione, il Gruppo sta avviando il progetto Pay Equity & ILM® Maps, un'ulteriore analisi che permetterà di individuare e correggere eventuali gap retributivi.

Le politiche di valorizzazione della diversità si concretizzano anche nell'adozione di modalità di lavoro flessibile per conciliare vita e lavoro, nella non discriminazione, nella valorizzazione delle competenze, nell'impulso alla managerialità al femminile e nella formazione, attraverso programmi specifici volti ad aumentare il livello di consapevolezza sul valore della diversità e a creare un ambiente di lavoro inclusivo.

Le riforme nella normativa del lavoro e nei sistemi pensionistici, che prolungano la permanenza delle persone in azienda, hanno prodotto un significativo effetto: per la prima volta si trovano almeno quattro generazioni che lavorano fianco a fianco e che portano con sé una diversa percezione del lavoro, dei ruoli e delle relazioni. **La diversità e la coesistenza di differenti generazioni** offrono opportunità di arricchimento e di apertura al cambiamento, per affrontare le rivoluzioni tecnologiche e guidare l'innovazione, sfruttando l'ampiezza di esperienze e conoscenze.

Per facilitare la cooperazione e l'integrazione tra senior e junior occorre comprendere i punti di forza, i limiti e i valori di ogni generazione verso il proprio lavoro e creare una cultura aziendale che dimostri attivamente rispetto e inclusione. Le iniziative del Gruppo a supporto della diversità generazionale e la formazione sono lo strumento per eccellenza per promuovere la comunicazione e lo scambio di esperienze tra generazioni, stimolando il confronto produttivo e il trasferimento di conoscenze e competenze per fare in modo che le differenze vengano riconosciute e valorizzate.

L'effetto delle politiche adottate sulla **diversità di genere**, è dimostrato anche dall'inclusione del **Gruppo Iren nel Bloomberg Gender-Equality Index (GEI)** che garantisce trasparenza nelle pratiche e nelle politiche di genere attuate dalle società quotate, approfondendo e ampliando le informazioni ESG a disposizione degli investitori e della comunità finanziaria. L'indice misura l'uguaglianza di genere, basandosi su cinque pilastri: leadership femminile e talent pipeline, parità di retribuzione e uguaglianza retributiva tra i sessi, cultura inclusiva, politiche contro le molestie e attività di promozione verso il mondo femminile. L'inclusione nel GEI riflette un elevato livello di trasparenza e performance complessive coerenti con i cinque pilastri del framework.

Nella consapevolezza che la strada per raggiungere la **gender equality** passa anche attraverso un'adeguata presenza di donne in tutti i settori che nel futuro offriranno le maggiori opportunità professionali e di carriera, il Gruppo partecipa a diversi programmi di collaborazione con soggetti esterni. Significativa è, in questo ambito, la collaborazione, avviata già dal 2018, con **Valore D** – associazione di imprese che promuove la diversità, il talento e la leadership femminile per la crescita delle aziende e del Paese – che ha predisposto un manifesto per l'occupazione femminile, sottoscritto dal Gruppo Iren. Il documento è costituito da nove punti attraverso i quali l'azienda s'impegna, con gradualità e compatibilmente con le proprie specificità settoriali e dimensionali, a darsi di obiettivi chiari e misurabili, con indicatori di performance monitorati periodicamente, da condividere al proprio interno. Al fine di raggiungere gli obiettivi inseriti nel manifesto, anche nel 2021 il Gruppo ha realizzato diverse attività. Tra queste i *webinar* e i *talks*, inseriti nella formazione online disponibile sulla intranet aziendale, che permettono di approfondire temi quali, ad esempio: l'influenza degli stereotipi nelle decisioni e come combatterli, come la pandemia cambia il rapporto tra i sessi, il sessismo nel linguaggio e la consapevolezza del linguaggio utilizzato sul luogo di lavoro, l'uso e il dosaggio della diversità per imparare a lavorare meglio. A queste iniziative si è aggiunto un ciclo di momenti di confronto e riflessione online, proposto in collaborazione con Valore D Talks Academy e aperti a tutte le persone del Gruppo, per prendere consapevolezza e ispirazione rispetto a tematiche connesse alla diversità e all'inclusione, applicabili nel proprio ambiente professionale e personale.

Nel quadro della quarta rivoluzione industriale (4.0), che richiede nuove competenze e un miglioramento continuo personale e organizzativo, si inserisce il percorso formativo rivolto al personale femminile e orientato a sviluppare competenze digitali e manageriali per garantire empowerment ed engagement. Nel 2021 è stato avviato il **Mini master leadership donne 4.0** per promuovere l'uguaglianza di genere. L'iniziativa, che ha coinvolto 12 colleghe della holding e delle diverse Business Unit, ha completato il ciclo formativo, svolto nel 2020, "Empowerment & leadership delle donne per l'industria 4.0", finalizzato ad accrescere competenze e abilità orientate a sviluppare una maggiore familiarità con i processi di innovazione.

Il Gruppo ha avviato nel 2021 una nuova collaborazione con **Fondazione Libellula** – realtà impegnata a sensibilizzare su ogni forma di violenza e discriminazione e a sostenere lo sviluppo di una cultura inclusiva nelle organizzazioni – entrando a far parte del network di aderenti. Grazie a questa collaborazione è stato organizzato un *webinar* sul tema "**La diversità culturale come opportunità**", per sensibilizzare sull'importanza dell'inclusione e informare sui benefici derivanti da una corretta gestione delle diversità attraverso l'utilizzo dell'intelligenza culturale.

La formazione STEM (science, technology, engineering and mathematics) rappresenta attualmente un tassello della disparità di genere, soprattutto nel contesto di rivoluzione tecnologica presente e futuro. Consapevole di questo gap, il Gruppo ha contribuito all'indagine **#ValoreD4STEM** sulle donne con carriere STEM nelle organizzazioni, somministrando un questionario a tutte le donne in possesso di un titolo di studio o che ricoprono, all'interno del Gruppo, un ruolo tecnico scientifico. Su questo tema, nel 2021, è proseguito il progetto **Role Model**, in collaborazione con l'associazione ELIS, realtà educativa no profit che si rivolge a giovani, professionisti e imprese per rispondere al divario scuola-lavoro, alla disoccupazione giovanile e contribuire allo sviluppo sostenibile delle organizzazioni. Il progetto ha l'obiettivo di orientare, attraverso la testimonianza di Role Model, gli studenti delle scuole secondarie a seguire le proprie aspirazioni, con particolare attenzione alla sensibilizzazione delle ragazze verso le discipline STEM. Inoltre, il Gruppo ha sostenuto la quarta edizione del progetto **Ragazze Digitali**, un campo estivo in formato digitale – organizzato dall'associazione EWMD

(European Women's Management Development), sezione di Reggio Emilia e Modena, e dall'Università di Modena e Reggio Emilia – indirizzato alle giovani che hanno terminato il 3° e 4° anno di tutti gli istituti scolastici superiori, con l'obiettivo di avvicinarle all'informatica, alla programmazione e alla cultura del fare, e di stimolare la loro creatività digitale utilizzando l'approccio *learn by doing*.

Il Gruppo ha avviato, nel corso dell'anno, un nuovo progetto di ricerca con Luiss Business School sul tema **"Women Empowerment @Iren – Valorizzare il ruolo delle donne nelle aziende del settore energetico, infrastrutture e trasporti"**, con l'obiettivo di inquadrare dal punto di vista metodologico le azioni già compiute e pianificate da Iren, per comprendere il fenomeno della *gender equality* sotto diverse prospettive, e indirizzare le future linee strategiche del Gruppo.

Iren ha anche partecipato all'edizione 2021 della **4 Weeks 4 Inclusion**, l'iniziativa di incontri dedicati all'inclusione e alla valorizzazione delle diversità che ha visto coinvolte oltre 200 aziende, nell'ambito della quale ha organizzato un proprio evento di approfondimento delle strategie e delle iniziative di inclusione realizzate dal Gruppo.

Inoltre, il Gruppo Iren garantisce al personale diversamente abile le condizioni per il migliore inserimento lavorativo, operando nel rispetto delle vigenti normative in materia.

Personale appartenente alle categorie protette	2021	2020	2019
Numero dipendenti	379	370	383

Personale femminile

Le 2.195 donne mediamente presenti nel Gruppo in corso d'anno rappresentano circa il 25% del numero medio dei dipendenti, in crescita rispetto al 2020 (24,3%).

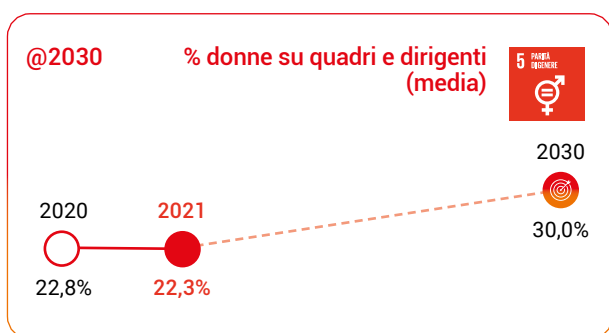
Al netto dell'effetto del consolidamento, dal 2019, della società San Germano che, per tipologia di attività svolte, è costituita prevalentemente da personale maschile, la percentuale di personale femminile (26,7% nel 2021) risulta in costante crescita nell'ultimo quinquennio.

Personale medio per qualifica e genere	2021		
	Totale n.	Donne n.	Donne %
Dirigenti	102	20	19,6 %
Quadri	337	78	23,1%
Impiegati	3.825	1.448	37,9%
Operai	4.580	649	14,2%
Media totale	8.844	2.195	24,8%

Le politiche antidiscriminazione attuate in fase di selezione e nella valorizzazione delle competenze, l'impulso alla managerialità femminile e lo sviluppo di strumenti di conciliazione vita-lavoro, hanno incrementato l'attrattività del Gruppo per il personale femminile anche all'interno di famiglie professionali, connotate da una forte componente tecnica, storicamente "riservate" a una popolazione prettamente maschile. Il recente inserimento di giovani donne laureate, anche su settori strettamente tecnici come quello ingegneristico in ambito *waste o site&network*, ne è una dimostrazione.

La maggioranza del personale femminile (70,4%) è inquadrata a livello di dirigenti, quadri e impiegati (insieme che costituisce il 48,2% del totale dei dipendenti, verso il 51,8% di operai). L'analisi evidenzia, anche alla luce delle caratteristiche prevalentemente tecniche delle attività gestite, una situazione non discriminatoria per la componente media femminile che rappresenta circa il 36,3% nel gruppo dei dirigenti, quadri e impiegati.

Il tema della presenza femminile è assunto tra gli obiettivi del Piano industriale al 2030 in cui si prevede una crescita di donne nelle posizioni manageriali del Gruppo.



La parità dei livelli retributivi fra uomini e donne è garantita dall'applicazione dei Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro, dove sono definiti i minimi contrattuali per le diverse categorie di inquadramento. La retribuzione base media per qualifica delle donne (dettaglio nel paragrafo "Persone Iren in cifre" al fondo del capitolo) è tuttavia leggermente inferiore rispetto a quella degli uomini, per tre ordini di fattori: maggior percentuale di donne operanti part time (12,5% della popolazione femminile rispetto a 2,1% della popolazione maschile), minor anzianità lavorativa media delle donne rispetto a quella degli uomini, forte incidenza di ruoli tecnici qualificati che storicamente hanno una provenienza dal mondo scolastico prevalentemente maschile. Tramite politiche di selezione attente alla tematica e l'introduzione di un sistema di *reward* con politiche omogenee per tutta la popolazione aziendale, il Gruppo si è posto l'obiettivo di riequilibrare per quanto possibile questa situazione, in considerazione del mercato del lavoro di riferimento, anche attraverso specifici interventi sulle politiche di selezione, al fine di incrementare la presenza femminile e sviluppare un filone di talenti femminili, non solo su ruoli impiegatizi, ma anche tecnico-operativi.

In linea con quanto disposto dallo Statuto sociale e dalle vigenti normative in tema di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate, in Iren è assicurato l'equilibrio fra i generi con una presenza femminile pari al 40% dei componenti. Complessivamente nei Consigli di Amministrazione delle società del Gruppo si contano 39 donne, pari al 24% del totale dei componenti (164 persone di cui il 33% tra i 30 e i 50 anni e il 67% oltre i 50 anni).

Nel 2021 sono stati 336 i dipendenti (162 donne e 174 uomini) che hanno usufruito di periodi di congedo di maternità (obbligatoria, congedo parentale,

congedo paternità e allattamento), di cui 310 (151 uomini) hanno fatto ricorso a congedi per assenza obbligatoria, anticipata e congedi parentali.

I dipendenti hanno potuto avvalersi anche delle varie forme di lavoro flessibile che il Gruppo mette a disposizione, su tutte lo smart working, della formazione specifica erogata in questi casi e dei servizi descritti nel paragrafo Welfare aziendale. Al loro rientro tutti i dipendenti hanno potuto riprendere l'attività che seguivano prima del periodo di assenza o un'attività con pari contenuti professionali, nei casi in cui i mutamenti organizzativi nel frattempo intervenuti non consentissero il rientro nella stessa posizione.

Sicurezza e salute dei lavoratori

[GRI 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-8, 403-9, 403-10]

Il Gruppo considera un investimento destinare alla salute e sicurezza sul lavoro risorse umane, professionali, organizzative, tecnologiche ed economiche, ritenendo di primaria importanza la tutela dei lavoratori e ponendosi come obiettivo non solo il rispetto della normativa, ma un'azione volta al miglioramento continuo delle condizioni di lavoro. Una rigorosa concezione della sicurezza implica un coinvolgimento globale dei dipendenti che, in funzione dell'attività esercitata e delle rispettive competenze e responsabilità, sono chiamati a svolgere un ruolo attivo nella prevenzione. Per questo, particolare attenzione è riservata alla formazione e informazione dei lavoratori e al monitoraggio continuo: analisi dei singoli infortuni, dei mancati infortuni e sopralluoghi di vigilanza pianificati.

Sicurezza nell'emergenza Covid-19

La politica sulla sicurezza del Gruppo si è concretizzata anche nella gestione dell'emergenza Covid-19 che ha visto, a partire dal 20 febbraio 2020, la costituzione di una unità di Crisi permanente, operativa anche nel 2021, per affrontare in modo coordinato e tempestivo la situazione, garantendo continuità alle attività e all'erogazione dei servizi e prestando la massima attenzione alla sicurezza di tutti i dipendenti.

L'approccio adottato, in continuità con il 2020, è stato sistemico con iniziative trasversali estese a tutti i dipendenti e altre specifiche, in relazione alle differenze connesse al business e alle diverse fasce della popolazione aziendale, evolvendo dal piano della reazione difensiva al piano della crescita e responsabilizzazione a lungo termine di tutto il personale, oltre che dell'organizzazione.

Le **principali misure adottate per garantire la sicurezza** dei lavoratori, oltre a nuove e diverse modalità di lavoro già in precedenza descritte, sono state:

- aggiornamenti, in linea con l'evoluzione pandemica e normativa, del "Manuale per le attività lavorative in presenza – gestione emergenza CV19" e del "Testo unico delle disposizioni di Gruppo", contenenti le misure di prevenzione e protezione e le indicazioni pratiche su come comportarsi negli ambienti di lavoro;
- allineamento dei piani di emergenza e procedure per ogni Business Unit e incontri dei Comitati interni tra Direzione, Organizzazioni Sindacali e Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza;
- gestione e distribuzione ai lavoratori, attraverso i magazzini di Gruppo, di oltre 2.000.000 di dispositivi di protezione individuale (maschere, guanti, gel) per un valore di oltre 700.000 euro;
- consegna di oltre 40.000 kit di tutela (maschere, igienizzante, guanti, salviette) al personale impiegato presso le reception;
- sanificazione di ambienti e mezzi di lavoro;
- scaglionamenti e turnazioni, quando necessario, del personale chiamato ad operare in presenza per ridurre ogni possibilità di contagio;
- distanziamento delle persone negli uffici e nelle aree comuni (attraverso gestione accessi, segnaletica, divisori fisici ecc.);
- accertamenti dei medici competenti prima del rientro in servizio per tutti i casi di positività;
- oltre 400 sopralluoghi di monitoraggio per individuare azioni correttive e di miglioramento e verificare il rispetto delle norme di comportamento da parte dei lavoratori;
- area intranet dedicata e informazione capillare e tempestiva su tutti i device a disposizione del personale (pc, smartphone, tablet) con news, e-mail, affissioni;
- segnaletica e comunicazione visiva di sicurezza con cartellonistica in tutte le sedi;
- casella e-mail dedicata a disposizione di tutti i dipendenti per dubbi, segnalazioni e per favorire il tracciamento dei contatti con possibili casi di contagio. Le e-mail gestite da inizio pandemia sono oltre 36.000;
- utilizzo della formazione online.

Nel 2021 il Gruppo ha dato corso anche a una **campagna di vaccinazione anti-Covid-19 aziendale**. Il percorso, inserito nell'attuazione

del piano nazionale di gestione dell'emergenza, è stato possibile grazie al Protocollo siglato il 6 aprile 2021 tra Governo e Parti Sociali, che ha dato la possibilità alle aziende di contribuire alla campagna di vaccinazione nazionale. Iren ha convintamente colto l'opportunità e ha avviato da subito, nel rispetto della privacy tramite un portale dedicato, una massiva campagna di adesione, rivolta a tutto il personale del Gruppo, conclusasi con la raccolta delle manifestazioni di interesse. A seguire, tramite specifiche convenzioni con strutture sanitarie esterne, sulla base delle tempistiche e disponibilità delle Regioni, si sono potute concretizzare le vaccinazioni per circa 600 dipendenti.

Iren, le quattro Società capofiliera (Iren Ambiente, Iren Energia, Iren Mercato e Ireti) e le principali Società del Gruppo, hanno sistemi certificati secondo lo standard internazionale UNI EN ISO 45001 per garantire il controllo sistematico degli aspetti relativi alla sicurezza e alla salute dei lavoratori, che coprono il 100% del personale impiegato nelle società certificate (pari al 98% del personale complessivo del Gruppo).

Gestione della sicurezza

Il presidio del sistema di gestione della sicurezza è assicurato per il Gruppo da un unico Servizio Sicurezza, collocato nella Capogruppo, che garantisce l'uniformità delle metodologie di valutazione dei rischi, l'individuazione delle misure organizzative, procedurali e tecniche e delle necessità formative del personale in materia. Specifiche procedure codificate e sistematici audit consentono di perseguire il monitoraggio e il miglioramento continuo di tale sistema. Obiettivi specifici di miglioramento riguardano la progressiva informatizzazione della gestione del Sistema Sicurezza (tramite l'applicativo G.AM.MA. che garantisce l'uniformità dell'approccio e il relativo monitoraggio), l'unificazione della gestione di tematiche trasversali (anche tramite l'emissione di procedure di Gruppo in materia di Dispositivi di Protezione Individuale, sorveglianza sanitaria, emergenze, infortuni) e la progressiva integrazione delle Società che, a seguito di acquisizione, entrano a far parte del Gruppo.

Ogni Società del Gruppo organizza almeno un incontro annuo sulla sicurezza aziendale (art. 35 D.Lgs. 81/2008), nonché, di norma, una o due altre riunioni all'anno di confronto e aggiornamento a cui partecipano i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS). Sopralluoghi e riunioni specifiche sono, inoltre, effettuati su richiesta dei RLS e/o dei lavoratori.

I RLS sono altresì invitati a partecipare alle visite agli ambienti di lavoro con il Medico Competente (art. 25 D.Lgs. 81/2008) e sono coinvolti nell'ambito degli audit dei sistemi certificati.

La **segnalazione e gestione degli infortuni** e dei mancati incidenti avvengono attraverso i canali gerarchici e la supervisione del Servizio Prevenzione e Protezione secondo specifiche procedure, anche informatiche e accessibili ad ogni lavoratore, che ne regolamentano l'iter. È sempre prevista un'analisi dettagliata dell'accaduto, finalizzata a individuare le cause di eventi indesiderati, le necessarie azioni per eliminarle e le relative competenze. Una specifica applicazione (Safety App), presente sugli smartphone aziendali in dotazione a tutti i lavoratori, permette a ciascuno di segnalare eventuali mancati infortuni, favorendo sia la partecipazione dei lavoratori sia l'introduzione di eventuali azioni correttive.

Nella documentazione del Sistema Sicurezza (procedure, piani di emergenza, istruzioni operative, istruzioni di lavoro sicuro ecc.) sono previsti i casi e le situazioni in cui i lavoratori sono tenuti ad allontanarsi da situazioni particolarmente pericolose o non previste e/o a non eseguire attività specialistiche per le quali sia necessaria una specifica formazione, qualora non ne siano in possesso. Al riguardo le società del Gruppo si sono dotate di specifiche procedure per regolamentare situazioni e rischi particolari (interventi in spazi confinati o sospetti di inquinamento, interventi esterni in condizione di allerta meteo o di monoperatore ecc.).

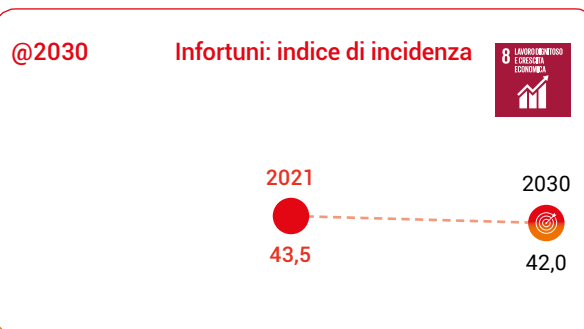
Il processo di **identificazione dei pericoli e di valutazione dei rischi** è regolamentato da procedure e da un apposito software che garantisce l'uniformità dell'approccio alla tematica. Per ogni attività lavorativa vengono individuati e valutati i rischi, e le conseguenti misure di prevenzione o protezione, i dispositivi di protezione individuale (DPI) necessari a svolgere tale attività, i corretti comportamenti da tenere, eventuali interventi organizzativi o altre esigenze. Si procede, inoltre, all'analisi dei luoghi di lavoro per individuare e valutare i rischi presenti, ricorrendo, quando necessario, anche a misurazioni strumentali. L'assegnazione al singolo dipendente, direttamente o tramite raggruppamenti omogenei (qualifiche di sicurezza), dei risultati delle valutazioni eseguite sulle attività svolte e sui luoghi di lavoro, completa il profilo di rischio di ogni lavoratore, con le conseguenti misure di tutela comprensive, ad esempio, della dotazione dei DPI necessari, della necessità o meno di controllo sanitario e degli esiti di tale controllo, ove previsto. Questo articolato processo di valutazione è svolto e coordinato dal Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP) di ogni Società, con l'indispensabile coinvolgimento delle linee operative. Il SPP provvede, inoltre, a eseguire periodici controlli finalizzati alla verifica della corretta attuazione di quanto previsto.

Nelle società del Gruppo certificate ISO 45001 sono anche previsti periodici audit per la verifica della corretta attuazione della gestione della salute e sicurezza sul lavoro, svolti da auditor qualificati esterni e indipendenti. I risultati di tali verifiche vengono portati all'attenzione della Direzione per le azioni conseguenti.



Nel Protocollo relazioni industriali di Gruppo vi è un'apposita sezione dedicata al tema della tutela e della sicurezza sul luogo di lavoro e sono stati sottoscritti specifici accordi che regolamentano contenuti particolari (per esempio le trasferte).

L'attenzione al fenomeno infortunistico è dimostrata anche dalla previsione, nel Piano Industriale e nel sistema MbO, di specifici obiettivi, assegnati ai Responsabili delle strutture operative maggiormente esposte a tali rischi.



Principali indicatori di sicurezza

Infortuni e indice di frequenza ¹	u.m.	2021
Totale infortuni	n.	385
<i>di cui con gravi conseguenze - non mortali²</i>	<i>n.</i>	<i>3</i>
<i>di cui con gravi conseguenze - mortali</i>	<i>n.</i>	<i>0</i>
Ore lavorate	n.	14.640.282
Indice di frequenza		
(n. totale infortuni/ore lavorate x 1.000.000)		26,30
(n. totale infortuni/ore lavorate x 200.000)		5,26
Giorni di assenza per infortunio	n.	12.836
Indice di gravità		
(gg. assenza per infortuni/ore lavorate x 1.000)		0,88
Durata media degli infortuni		
(gg. assenza per infortuni/n. totale infortuni)	gg.	33,34

¹ Sono esclusi gli infortuni in itinere e quelli non riconosciuti dall'INAIL.

² Infortuni con durata superiore a 6 mesi.

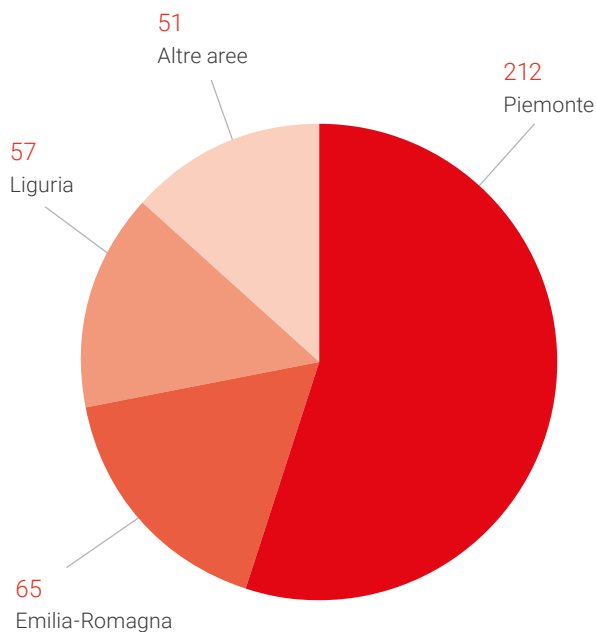
Mancati infortuni (near miss) ¹ per territorio e per genere (n.)	2021
Piemonte	87
Emilia-Romagna	22
Liguria	27
Altre aree	22
Totale	158
Donne	35
Uomini	123
Totale	158

¹ Near miss secondo la norma ISO 45001:2018.

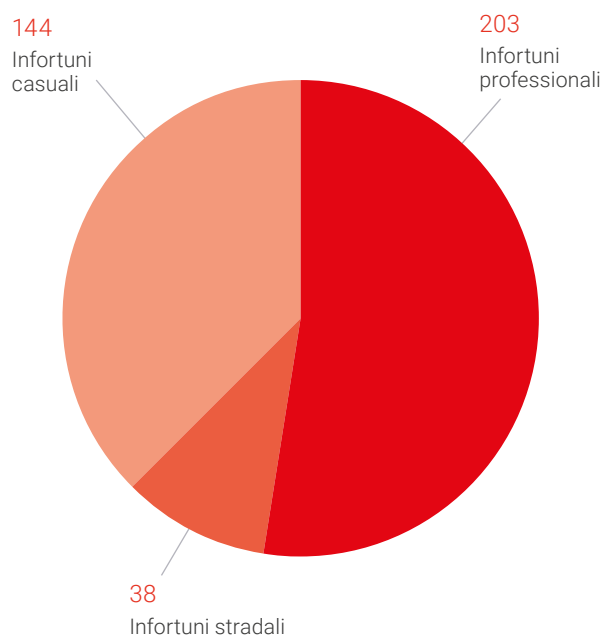
L'andamento infortunistico nel 2021 registra un lieve aumento degli indici rispetto al 2020, maggiormente caratterizzato dall'emergenza Covid19, sia dell'indice di frequenza, pari a 26,30 (24,93 nel 2020) sia dell'indice di gravità, pari a 0,88 (0,82 nel 2020), ma significativamente più bassi di quelli del 2019 (rispettivamente 30,53 e 0,98). La durata media degli infortuni, 33,34 giorni, rimane pressoché costante (33,03 giorni nel 2020).

Nel paragrafo "Persone Iren in cifre" è riportato il dettaglio degli indici infortunistici dell'ultimo triennio.

Infortunati per territorio (n.)



Infortunati per tipologia (n.)



Sorveglianza sanitaria

La sorveglianza sanitaria dei dipendenti, in funzione delle mansioni assegnate, è organizzata a livello centrale dalla funzione Servizi Sicurezza e si avvale, per la pianificazione e l'esecuzione degli accertamenti diagnostici, di una società esterna specializzata. Le visite sono effettuate (circa 9.000 nel 2021), ai sensi della legislazione vigente, da Medici Competenti esterni, nominati dai datori di lavoro delle singole società del Gruppo. Una specifica procedura di Gruppo definisce le modalità comuni di azione, compresa l'omogeneizzazione dei protocolli sanitari. La corretta pianificazione e la sorveglianza sanitaria per tutti i lavoratori è assicurata dall'utilizzo dell'applicativo G.AM.MA., su cui sono inseriti: i profili di rischio dei lavoratori in funzione della possibile esposizione professionale indicata nei documenti di valutazione del rischio, l'obbligatorietà della sorveglianza sanitaria, le date di esecuzione degli accertamenti previsti, la registrazione del giudizio di idoneità e le eventuali prescrizioni/limitazioni. Le informazioni contenute in G.AM.MA., nel rispetto della privacy, e limitatamente a quanto di pertinenza, sono rese disponibili a lavoratori, dirigenti, preposti, medici e SPP. L'applicativo G.AM.MA. è certificato per gestire i requisiti della norma UNI ISO 45001:2018.

Per quanto concerne le **malattie professionali**, il documento di valutazione dei rischi (DVR), mantenuto in costante aggiornamento, oggettiva la presenza di un rischio professionale di livello molto basso, tale da ridurre drasticamente la probabilità. Tale probabilità è minima a monte e a valle della catena di controllo messa in atto nel Gruppo. A monte, in relazione ai risultati derivanti proprio dall'elaborazione dei DVR delle società del Gruppo a cui collaborano RSP e Medici Competenti che, nel corso degli incontri volti alla discussione del DVR e in esito ai numerosi sopralluoghi degli ambienti di lavoro, segnalano, se necessario, le criticità di loro competenza e forniscono indicazioni o suggerimenti volti al miglioramento delle condizioni di lavoro. A valle, in quanto i Medici Competenti prendono atto dei rischi residuali e predispongono un protocollo di sorveglianza sanitaria, comune a tutto il Gruppo, che è finalizzato alla tutela dell'integrità psicofisica dei lavoratori e mira anche a evidenziare i soggetti potenzialmente o fattivamente ipersensibili, correlando il rischio lavorativo agli accertamenti diagnostici specifici e consentendo di esprimere correttamente eventuali limitazioni o prescrizioni individuali. Il Medico Competente è comunque obbligato per legge a segnalare agli organi competenti sospette malattie professionali. Nel 2021 sono stati due i casi di malattia professionale riconosciuti come tali dall'INAIL.

Non sono previste specifiche iniziative o programmi limitati alle gravi malattie; sono previste, invece, numerose iniziative e programmi assistenziali e di prevenzione in generale, sia a livello di contratto collettivo o di apposita contrattazione aziendale sia tramite il sistema di Welfare aziendale (si veda p. 240).

Formazione su salute e sicurezza

Tra gli obiettivi primari dell'azione formativa del Gruppo si collocano il miglioramento dei comportamenti e il rafforzamento della cultura in materia di salute e sicurezza sul lavoro che continuano ad avere un ruolo predominante nelle iniziative rivolte ai dipendenti. Nel 2021, nonostante il perdurare dell'emergenza sanitaria che ha continuato a limitare la numerica massima di composizione delle aule e le modalità di erogazione, questi temi hanno registrato un notevole incremento rispetto agli anni precedenti, con oltre 63.400 di ore di formazione erogate, una media pro-capite di 7,2 ore e il coinvolgimento di 6.191 persone in almeno una iniziativa, pari al 70% del numero medio dei dipendenti. Le principali iniziative sono state:

- **formazione di base e aggiornamenti** per dirigenti, preposti e lavoratori, addetti all'emergenza e al primo soccorso, su rischi specifici (ambienti confinati, ambito elettrico, amianto, lavoro isolato, rischio biologico da legionella) e sull'utilizzo dei dispositivi di protezione individuale (lavori in altezza, vie respiratorie, ambienti confinati);
- **qualifica e aggiornamento per incarichi di sicurezza** (RSPP/ASPP, RLS, coordinatori sicurezza cantieri, addetti prevenzione incendi, dirigenti e addetti alla rimozione, smaltimento e bonifica amianto);
- **abilitazione e aggiornamento alla conduzione di attrezzature** (carrelli elevatori, macchine movimento terra, piattaforme elevabili, gru, trattori ecc.);
- **addestramento all'uso di attrezzature** (carri ponte, generatore mobile, scale portatili, carrelli per trasporto cose e persone e/o impianti di risalita/funivie, attrezzature per raccolta e compattazione dei rifiuti e l'igiene ambientale, solleva chiusini e botole);
- **specifiche procedure interne** (redazione dei piani di lavoro complessi in materia di rischio elettrico, gestione dei permessi di lavoro, gestione delle emergenze ecc.).

Il Portale della formazione è integrato con l'applicativo G.AM.MA. per la gestione della sicurezza, al fine di consentire il monitoraggio costante delle esigenze formative in funzione dei rischi dei dipendenti e degli incarichi di sicurezza loro assegnati e controllare le scadenze dei relativi aggiornamenti. L'efficacia della formazione in materia di sicurezza viene valutata attraverso la somministrazione di test di apprendimento oppure, dove previsto dalla normativa, con valutazioni dell'apprendimento effettuate attraverso esercitazioni pratiche addestrative.

Relazioni sindacali e industriali

[GRI 402-1, 419-1]

Il Gruppo Iren presta da sempre la massima attenzione a corrette relazioni industriali, basate sulle normative, sulla contrattazione collettiva nazionale e aziendale, nel rispetto dei contratti collettivi nazionali (CCNL) di riferimento e dei principi del Codice Etico, con particolare riferimento alle convenzioni ILO (si veda nota p. 92). Iren e le Organizzazioni Sindacali (OO.SS.) hanno sottoscritto un **Protocollo relazioni industriali** di Gruppo che detta le regole per la disciplina dei rapporti tra le Parti e attraverso cui è posto in essere un modello, basato sulla condivisione delle scelte aziendali, improntato alla valorizzazione della persona-lavoratore che, per uno sviluppo sano, deve essere coinvolto e crescere insieme all'intera organizzazione. Le scelte condivise sviluppano un senso di appartenenza e allo stesso tempo pongono al centro il lavoratore. Il Protocollo determina le modalità di approccio delle relazioni industriali che poggiano su tre pilastri: contrattazione, partecipazione e regole.

Le relazioni industriali si articolano su tre livelli:

- *di Gruppo*, sulle tematiche di interesse generale e/o trasversali ai business e ai territori e sull'andamento e lo sviluppo dei settori di attività, ovvero politiche industriali, indirizzi su assetti organizzativi, risultati economici di Gruppo e dei settori di business, processi di armonizzazione degli accordi aziendali, di coordinamento dei CCNL di riferimento e di integrazione aziendale;
- *aziendale*, sulle tematiche che riguardano le singole Società o aggregati di Società, per la quale è stata costituita una Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU);
- *territoriale*, sulle tematiche che riguardano la singola unità produttiva, a valle del livello aziendale, o sulle tematiche che riguardano più Società dislocate sullo stesso territorio.

Sono, inoltre, definite modalità di sviluppo delle relazioni basate sull'informazione alle Organizzazioni Sindacali, il confronto e la consultazione (scambi di informazioni e valutazioni, acquisizione di pareri, richieste o indicazioni delle Organizzazioni Sindacali, verifica di fenomeni su materie specificamente individuate per ricercare possibili

convergenze) e la contrattazione (discussione tra le Parti finalizzata al raggiungimento di accordi che hanno forza vincolante per le stesse).

Il Protocollo relazioni industriali di Gruppo, inoltre, istituisce due organismi partecipativi: il Coordinamento Nazionale RSU e i Comitati Esecutivi RSU, mentre per l'approfondimento di specifiche tematiche sono previsti Comitati bilaterali (ambiente e sicurezza, formazione e addestramento, pari opportunità e welfare).

Le relazioni industriali anche nel 2021 sono state caratterizzate e influenzate quasi integralmente dall'emergenza sanitaria Covid-19 e il Protocollo ha facilitato, in un contesto di grande criticità, i rapporti tra il Gruppo e le Organizzazioni Sindacali. La legislazione emergenziale ha contribuito in tal senso, infatti, sulla scorta di quanto previsto dal DCPM 11 marzo 2020, il Governo e le Parti Sociali hanno sottoscritto (14 marzo 2020) il "Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro". In tale contesto, hanno continuato ad operare i **9 Comitati per l'applicazione e la verifica delle regole del Protocollo nazionale**, costituiti nel marzo 2020 a livello territoriale e settoriale (composti da rappresentanti aziendali, OO.SS., RLS e Medico Competente), che nel corso dell'anno hanno svolto 25 incontri con l'obiettivo di monitorare e gestire eventuali criticità determinate dall'emergenza sanitaria.

A livello di Gruppo, in continuità con il 2020, sono stati sottoscritti con le OO.SS. vari accordi, con la finalità condivisa di ricercare e adottare soluzioni per la gestione dell'attività lavorativa in fase emergenziale. Nel 2021 sono stati sottoscritti quattro accordi di carattere temporaneo, aventi tutti ad oggetto misure aziendali per la gestione dell'emergenza Covid-19, in linea con le disposizioni normative emanate dal Governo.

Considerando il perdurare nel 2021 delle criticità determinate dalla pandemia, che hanno determinato anche l'impossibilità di effettuare incontri in presenza con le Organizzazioni Sindacali, le relazioni industriali e i relativi accordi sottoscritti hanno avuto come elemento centrale la flessibilità, la formazione e la digitalizzazione che determinano nuove forme di organizzazione del lavoro, coinvolgendo nel processo di cambiamento anche le relazioni industriali. In relazione a questi temi e in applicazione della normativa nazionale di regolazione del Fondo Nuove Competenze, il Gruppo e le Organizzazioni Sindacali hanno sottoscritto, il 28 maggio 2021, un accordo **Fondo**





■ **Nuove Competenze**, avente la finalità centrale di puntare fortemente sulla formazione e la riqualificazione del personale con l'obiettivo di:

- sviluppare progetti e interventi per determinare un profondo cambiamento culturale, con un'organizzazione del lavoro basata su processi, obiettivi e risultati, nonché su una flessibilità degli orari tale da favorire la giusta conciliazione fra vita privata e professionale;
- far acquisire e/o ampliare le competenze digitali, tecnologiche e le soft skill, quale leva fondamentale per supportare i processi di adeguamento ai nuovi modelli organizzativi e produttivi e lo sviluppo professionale.

■ In prosecuzione dell'accordo sottoscritto nel 2020 con le Organizzazioni Sindacali, anche nei primi mesi dell'anno è stato utilizzato il meccanismo delle **ferie solidali**, donate da lavoratori e aziende del Gruppo a favore di chi avesse esaurito la spettanza ferie, per adeguare la presenza lavorativa del personale alle situazioni di riduzione o sospensione delle attività senza impattare sulle retribuzioni.

Inoltre, il 28 giugno 2021, è stato sottoscritto l'accordo relativo al Premio di risultato 2021, strumento fondamentale per la redistribuzione della redditività aziendale e tra le principali leve per stimolare il coinvolgimento dei lavoratori sull'andamento e sul miglioramento delle performance del Gruppo.

Le prassi consolidate prevedono che, in caso di modifiche organizzative significative (costituzione di nuove unità organizzative o variazioni dell'organizzazione del lavoro), la Direzione aziendale informi le Organizzazioni Sindacali, ricercando per quanto possibile soluzioni condivise. Vengono quindi emessi ordini di servizio o comunicati, diffusi tramite la intranet di Gruppo e/o via e-mail e mediante affissione nelle bacheche aziendali, per informare i dipendenti di tali modifiche. Per le variazioni di articolazione dell'orario di lavoro, i CCNL prevedono che la Direzione informi le Organizzazioni Sindacali e convochi un incontro, al fine di espletare un esame congiunto, con tempistiche che variano tra i 20 e i 60 giorni per la conclusione dei confronti in materia, al cui scadere le Parti possono assumere le iniziative che ritengono più opportune. I contratti regolano, inoltre, i trasferimenti, prevedendo un preavviso di almeno 30 giorni in caso di trasferimento di un lavoratore in altro comune e una comunicazione alle Organizzazioni Sindacali con congruo preavviso, nel caso di trasferimenti collettivi, a cui fa solitamente seguito un incontro con le stesse.

Nel 2021 il Gruppo ha perso, in via definitiva, 16 cause relative a dipendenti ed ex dipendenti con un esborso di 348.999 euro.

Persone Iren in cifre

[GRI 102-7, 102-8, 401-1, 403-9, 405-1, 405-2]

Personale al 31/12 per qualifica, contratto e area geografica	2021		2020		2019	
QUALIFICA						
Dirigenti	104	1,2%	92	1,1%	94	1,2%
Quadri	345	3,8%	305	3,6%	314	3,9%
Impiegati	3.915	43,2%	3.618	42,7%	3.495	43,1%
Operai	4.691	51,8%	4.450	52,6%	4.199	51,8%
CONTRATTO						
Lavoratori a tempo indeterminato	8.254	91,1%	7.760	91,7%	7.514	92,7%
Lavoratori a tempo determinato	150	1,7%	95	1,1%	84	1,1%
Apprendisti/contratto inserimento	651	7,2%	610	7,2%	504	6,2%
AREA GEOGRAFICA						
Provincia di Genova	1.089	12,0%	1.066	12,6%	1.040	12,8%
Provincia di Parma	762	8,4%	726	8,6%	715	8,8%
Provincia di Piacenza	557	6,2%	553	6,5%	555	6,9%
Provincia di Reggio Emilia	1.117	12,3%	992	11,7%	902	11,1%
Provincia della Spezia	738	8,1%	720	8,5%	721	8,9%
Provincia di Torino	3.204	35,4%	3.145	37,2%	3.137	38,7%
Provincia di Vercelli	234	2,6%	242	2,9%	239	2,9%
Altre province	1.354	15,0%	1.021	12,0%	793	9,9%
Totale	9.055	100%	8.465	100%	8.102	100%

Personale per qualifica e genere	2021			2020			2019		
PERSONALE AL 31/12	Totale	Donne		Totale	Donne		Totale	Donne	
Dirigenti	104	20	19,2%	92	18	19,6%	94	17	18,1%
Quadri	345	80	23,2%	305	71	23,3%	314	76	24,2%
Impiegati	3.915	1.518	38,8%	3.618	1.343	37,1%	3.495	1.261	36,1%
Operai	4.691	651	13,9%	4.450	657	14,8%	4.199	586	14,0%
Totale	9.055	2.269	25,1%	8.465	2.089	24,7%	8.102	1.940	23,9%
PERSONALE MEDIO	Totale	Donne		Totale	Donne		Totale	Donne	
Dirigenti	102	20	19,6%	92	17	18,5%	96	18	18,8%
Quadri	337	78	23,1%	311	75	24,1%	307	73	23,8%
Impiegati	3.825	1.448	37,9%	3.549	1.300	36,6%	3.443	1.229	35,7%
Operai	4.580	649	14,2%	4.313	620	14,4%	4.144	581	14,0%
Media totale	8.844	2.195	24,8%	8.265	2.012	24,3%	7.990	1.901	23,8%

Personale età media per qualifica (anni)	2021	2020	2019
Dirigenti	54	53	54
Quadri	52	52	52
Impiegati	48	48	49
Operai	47	48	48
Media generale	48	48	49

Personale per titolo di studio (%)	2021	2020	2019
Scuola dell'obbligo	37	38	38
Istituti professionali	8	9	9
Diploma	37	36	37
Laurea	18	17	16
Totale	100	100	100

Personale medio per Business Unit	2021		2020		2019	
Holding	1.065	12%	1.058	13%	1.047	13%
B.U. Energia	918	10%	874	11%	855	11%
B.U. Mercato	543	6%	513	6%	505	6%
B.U. Reti	2.166	25%	2.161	26%	2.136	27%
B.U. Ambiente	4.152	47%	3.659	44%	3.447	43%
Media generale	8.844	100%	8.265	100%	7.990	100%

Anzianità aziendale media degli usciti per età e genere (anni)	2021	2020	2019
ETÀ			
meno di 30 anni	1	1	1
da 30 a 50 anni	4	5	3
più di 50 anni	23	22	22
GENERE			
Uomini	15	15	14
Donne	19	16	17
Media generale	15	15	14

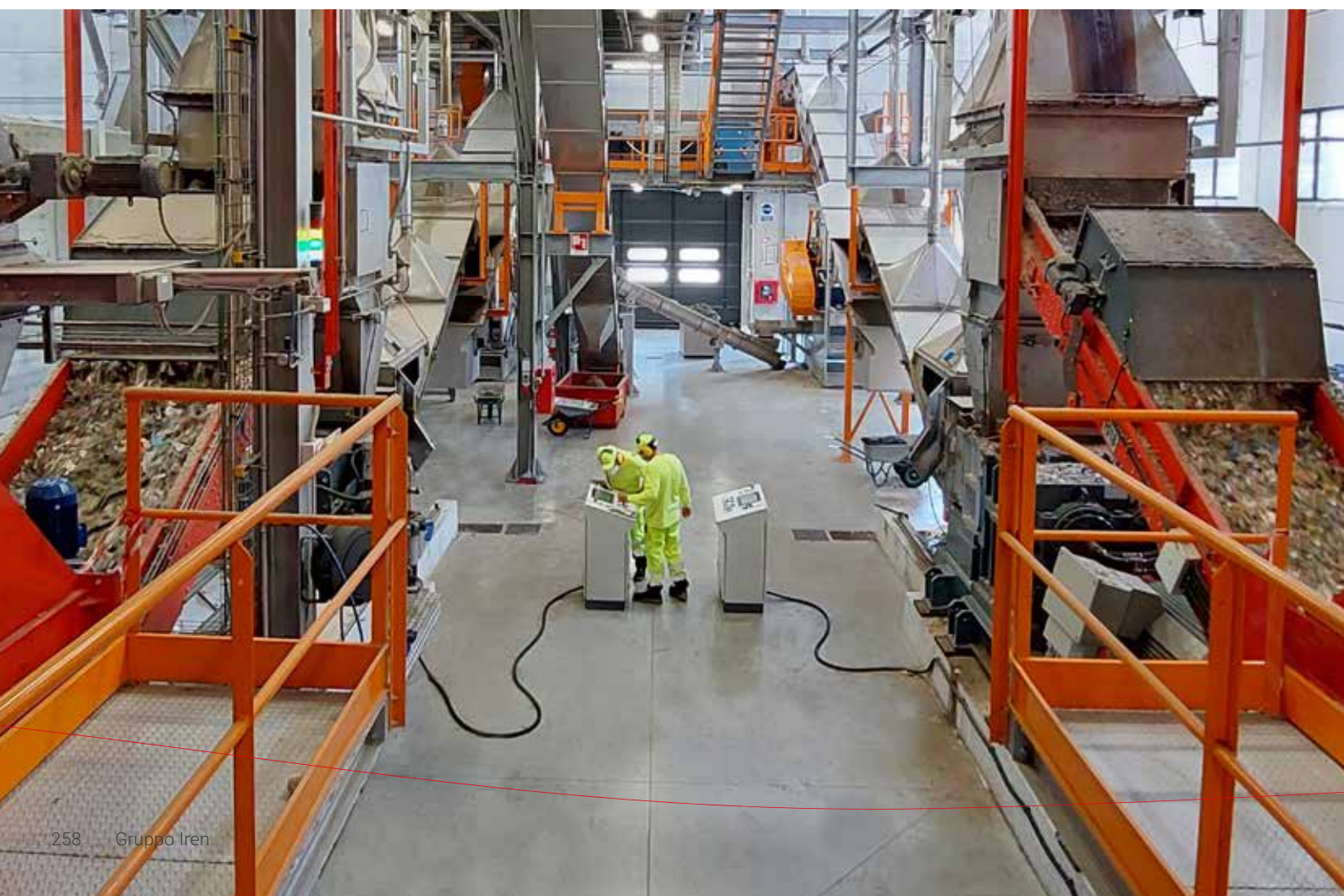
Turnover del personale per genere, provincia ed età ¹	2021	2020	2019
GENERE			
Uomini	8,3%	6,7%	7,7%
Donne	4,5%	1,9%	2,0%
PROVINCIA			
Provincia di Genova	4,1%	3,1%	3,3%
Provincia di Parma	7,3%	3,9%	3,8%
Provincia di Piacenza	5,6%	3,3%	2,2%
Provincia di Reggio Emilia	6,2%	4,4%	5,3%
Provincia della Spezia	4,6%	3,6%	4,2%
Provincia di Torino	6,4%	4,4%	4,3%
Provincia di Vercelli	9,4%	5,0%	5,4%
Altre province	14,9%	16,6%	27,0%
ETÀ			
Meno di 30 anni	8,8%	8,7%	8,8%
Da 30 a 50 anni	4,8%	3,4%	4,7%
Più di 50 anni	9,0%	6,5%	7,2%
Totale	7,3%	5,5%	6,3%

¹ Il turnover è calcolato come rapporto tra nr. di uscite e nr. di dipendenti al 31/12

Assunti nell'anno per genere, provincia e qualifica (n.)	2021	2020	2019
GENERE			
Uomini	717	515	633
Donne	169	97	112
PROVINCIA			
Provincia di Genova	74	55	64
Provincia di Parma	71	41	55
Provincia di Piacenza	34	15	27
Provincia di Reggio Emilia	119	62	93
Provincia della Spezia	50	23	27
Provincia di Torino	263	197	242
Provincia di Vercelli	14	14	14
Altre province	261	205	223
QUALIFICA			
Dirigenti	4	5	4
Quadri	9	9	16
Impiegati	248	178	229
Operai	625	420	496
Totale	886	612	745

Rapporto dello stipendio base medio per genere su qualifica (%)	2021	2020	2019
% Donne/Uomini			
Dirigenti	90,1	89,3	89,3
Quadri	98,3	98,3	98,3
Impiegati	91,2	91,4	91,1
Operai	95,1	94,7	96,7

Rapporto dello stipendio base medio per genere su area geografica (%)	2021			
	% Donne/Uomini			
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai
Piemonte	107,8	102,0	91,8	99,5
Emilia-Romagna	75,9	101,1	93,8	77,2
Liguria	85,1	98,9	90,2	94,0
Altre aree	103,7	76,2	81,8	78,3



Infortunati e indici infortunistici¹	u.m.	2021	2020	2019
Totale infortuni	n.	385	334	401
<i>di cui infortuni con gravi conseguenze – non mortali²</i>	<i>n.</i>	<i>3</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>di cui infortuni con gravi conseguenze – mortali</i>	<i>n.</i>	<i>0</i>	<i>2</i>	<i>0</i>
Infortunati per tipologia	n.	385	334	401
<i>di cui professionali</i>	<i>n.</i>	<i>203</i>	<i>240</i>	<i>312</i>
<i>di cui stradali</i>	<i>n.</i>	<i>38</i>	<i>31</i>	<i>33</i>
<i>di cui casuali</i>	<i>n.</i>	<i>144</i>	<i>63</i>	<i>56</i>
Indice di frequenza (n. totale infortuni/ore lavorate x 1.000.000)	-	26,30	24,93	30,53
(n. totale infortuni/ore lavorate x 200.000)	-	5,26	4,99	6,11
Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze – non mortali (n. infortuni con gravi conseguenze non mortali/ore lavorate x 1.000.000)	-	0,21	-	-
Indice di frequenza infortuni con gravi conseguenze – mortali (n. infortuni con gravi conseguenze mortali/ore lavorate x 1.000.000)	-	-	0,15	-
Giorni di assenza per infortunio	gg.	12.836	11.033	12.851
Indice di gravità (gg. di assenza per infortuni/ore lavorate x 1.000)	-	0,88	0,82	0,98
Indice di incidenza³ (n. totale infortuni/n. totale dipendenti x 1.000)		43,53	40,41	50,19
Durata media degli infortuni (gg. assenza per infortuni/n. totale infortuni)	gg.	33,34	33,03	32,05
Medicazioni	n.	18	24	n.d.
Infortunati in itinere	n.	47	38	60
<i>di cui non mortali</i>	<i>n.</i>	<i>47</i>	<i>38</i>	<i>59</i>
<i>di cui mortali</i>	<i>n.</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>1</i>

¹ Sono esclusi dal calcolo degli indici infortunistici gli infortuni in itinere e quelli non riconosciuti dall'INAIL.

² Infortuni con durata superiore a 6 mesi.

³ L'indice di incidenza è calcolato considerando l'organico medio.

Infortunati per genere (n.)	2021	2020	2019
Uomini	297	255	308
Donne	88	79	93
Totale	385	334	401



I nostri fornitori

[GRI 102-9, 102-10, 204-1, 308-1, 308-2, 403-1, 403-2, 403-3, 403-5, 403-8, 403-9, 407-1, 408-1, 409-1, 412-3, 414-1, 414-2, 419-1, G4-EU17, EU18]

La catena di fornitura è considerata come parte integrante del processo di sostenibilità, poiché i beni e i servizi acquistati impattano sulla qualità dei servizi offerti e sulla reputazione del Gruppo Iren.

Le politiche adottate dal Gruppo nella gestione dell'emergenza Covid-19 hanno avuto riflesso anche sulla gestione del rapporto con i fornitori e hanno portato alla definizione di una policy a sostegno delle imprese appaltatrici per, in particolare, riconoscere loro i costi della sicurezza diretti e indiretti. Per i contratti d'appalto soggetti a misure per la tutela della salute e per la sicurezza dei lavoratori nei cantieri temporanei o mobili (Titolo IV D.Lgs. 81/2008) sono stati individuati i dispositivi specifici di contenimento Covid-19 e i relativi prezzi sono stati definiti e inseriti nei contratti stipulati.

Inoltre, sono stati implementati altri interventi a sostegno degli appaltatori quali: la concessione di proroghe del termine contrattuale, la non imputabilità di ritardi nell'esecuzione dei contratti e, di conseguenza, la non applicazione di penali, il riconoscimento degli incrementi di prezzo dei materiali e il pagamento di quanto eseguito ante sospensione delle attività (DPCM 22/03/2020).

Il Gruppo Iren, da sempre attento ai propri impatti sull'ambiente e sulle comunità, si impegna anche a monitorare e ridurre gli impatti ambientali e sociali indiretti, attraverso l'adozione di politiche di selezione e controllo della catena di fornitura: criteri e standard ambientali, sociali e legati alla sicurezza sono integrati nel sistema di valutazione e selezione dei fornitori.

Nell'intento di perseguire una strategia di crescita fondata sui valori del proprio Codice Etico e impegnata nel raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda ONU 2030, il Gruppo adotta un processo di approvvigionamento strutturato e coerente con i principi di libera concorrenza, parità di trattamento, non discriminazione, trasparenza, proporzionalità e pubblicità, nei casi previsti dalla norma, nonché ispirato al rispetto della normativa in tema diritti umani e dei lavoratori, di salute e

sicurezza, e di tutela dell'ambiente, cui viene data la massima importanza. Il processo è altresì basato sulla tracciabilità delle informazioni, mediante sistemi informatici opportunamente profilati, sulla rotazione dei fornitori, per garantire la migliore dinamica concorrenziale finalizzata all'efficacia e all'efficienza, e sulla segregazione dei compiti.

Il Portale Acquisti telematico del Gruppo, attraverso il quale vengono gestite sia le procedure ad evidenza pubblica sia le procedure a invito, e l'Albo Fornitori, articolato in categorie merceologiche funzionali alle esigenze del business, consentono un miglior monitoraggio della catena di fornitura, strategica nella gestione dei business di Gruppo.



Il Gruppo ha adottato diversi strumenti per ampliare il coinvolgimento dei fornitori nell'approccio allo sviluppo sostenibile

Il Portale Acquisti costituisce un'importante occasione per gli operatori economici interessati a divenire fornitori del Gruppo, ampliandone le opportunità di coinvolgimento. In un'ottica di assoluta trasparenza e conoscibilità delle regole di ingaggio, sul Portale sono pubblicati il regolamento di iscrizione all'Albo Fornitori, il regolamento di partecipazione agli eventi di negoziazione gestiti e le condizioni generali di utilizzo della piattaforma. Viene, inoltre, fornito un servizio di assistenza tecnica all'utilizzo del Portale per gli operatori economici che lo richiedano.

Tutti i soggetti a qualsiasi titolo coinvolti dal processo di approvvigionamento sono tenuti, ciascuno per quanto di propria competenza, allo scrupoloso rispetto di quanto previsto dalle norme, dal Codice Etico del Gruppo, dal Modello 231 e dalle procedure aziendali, con particolare riferimento alla trasparenza e alla tracciabilità delle operazioni e alla riservatezza delle informazioni di cui essi stessi vengano a conoscenza.

Qualificazione, selezione e monitoraggio dei fornitori

Il sistema di qualificazione dei fornitori del Gruppo ha lo scopo di garantire che i prodotti, i servizi e i lavori siano tali da assicurarne la qualità e l'affidabilità. La selezione e gestione dei fornitori si basa su principi di trasparenza, chiarezza, integrità e non discriminazione. Attraverso il processo di qualificazione vengono considerati oltre agli aspetti qualitativi anche quelli collegati alla sostenibilità, dando particolare rilievo alle tematiche socio-ambientali e al rispetto dei principi e dei valori contenuti nel Codice Etico che deve essere accettato obbligatoriamente da parte di tutti gli offerenti, senza possibilità di apportarvi deroghe o modifiche.

Nell'ambito della contrattualistica soggetta al Codice dei contratti pubblici, l'art. 30 "Principi per l'aggiudicazione e l'esecuzione di appalti e concessioni" impone agli operatori economici di rispettare, in sede esecutiva, gli obblighi in materia ambientale, sociale e del lavoro, stabiliti dalla normativa europea e nazionale, dai contratti collettivi o dalle disposizioni internazionali elencate nell'allegato X, fra cui figurano: le Convenzioni OIL 87 (libertà d' e tutela del diritto di organizzazione), OIL 98 (diritto di organizzazione e di negoziato collettivo), OIL 100 (parità di retribuzione), OIL 111 (discriminazione nell'ambito del lavoro e dell'occupazione) OIL 29 (lavoro forzato), OIL 105 (abolizione del lavoro forzato), OIL 138 (età minima) e OIL 182 (peggiori forme di lavoro infantile), la Convenzione di Vienna (protezione dello strato di ozono) e il protocollo di Montreal (sostanze che riducono lo strato di ozono). Nella documentazione di gara può essere richiesto di dichiararne esplicitamente il rispetto.

Tutta la contrattualistica del Gruppo richiede che i fornitori attestino il possesso dei requisiti di ordine generale e che, di conseguenza, non siano stati condannati, fra l'altro, per reati di sfruttamento del lavoro minorile e altre forme di tratta di esseri umani definite dal D.Lgs. 24/2014. In caso di gara ad evidenza pubblica l'eventuale accertamento di inadempienza costituisce motivo per procedere alla risoluzione contrattuale e alla segnalazione all'ANAC (Autorità Nazionale Anti Corruzione).

Nell'ambito della contrattualistica pubblica per importi di rilevanza comunitaria, la selezione dei fornitori è effettuata, per ciascuna gara, attraverso l'indicazione nei bandi dei requisiti di capacità economico-finanziaria e tecnica direttamente correlati alla prestazione cui la gara si riferisce. Tali requisiti, in base alla normativa vigente, devono essere proporzionati e garantire concorrenzialità. È possibile,

inoltre, istituire sistemi di qualificazione, in luogo del bando di gara, attraverso la pubblicazione di avvisi comunitari. A valle della selezione avvenuta grazie ai sistemi di qualificazione, possono essere effettuate procedure negoziate, secondo la disciplina definita nel regolamento istitutivo del sistema.

Nell'ambito di procedure ad evidenza pubblica, si procede anche alla verifica (tramite consultazione indiretta del Casellario Giudiziale e del Casellario delle sanzioni amministrative dipendenti da reato) dell'assenza di condanne penali che, per natura e gravità, comportino l'esclusione dagli appalti e subappalti (compresi i reati in materia di sicurezza, sfruttamento del lavoro minorile ecc.).

Il Gruppo Iren ha, inoltre, stipulato con le Prefetture di Reggio Emilia, Parma, Piacenza, Genova e Torino "Protocolli di legalità" che hanno l'obiettivo di ampliare il monitoraggio delle imprese sotto il profilo delle normative antimafia, anche oltre la casistica prevista dalle norme vigenti. In base a tali Protocolli vengono pertanto monitorati appaltatori e subappaltatori che, se non in regola con le informative prefettizie, vengono estromessi dagli appalti.



Per un più ampio monitoraggio delle imprese fornitrici, il Gruppo ha siglato Protocolli di legalità con le Prefetture

Con riferimento agli affidamenti riconducibili alla contrattualistica esclusa (cosiddetta "sotto soglia") ovvero estranea al codice degli appalti e concessioni, il Gruppo Iren utilizza procedure di qualificazione dei fornitori che prevedono la compilazione di un apposito questionario suddiviso in capitoli inerenti il profilo aziendale (con attestazione di informazioni relative a fatturato, certificazioni ecc.), informazioni di capacità economico-finanziaria (indici di bilancio) e informazioni di capacità operativa-organizzativa. Gli approfondimenti presenti all'interno del questionario riguardano anche aspetti ambientali, di salute e sicurezza e di responsabilità sociale di impresa. Più precisamente, per quest'ultima sezione, viene richiesto al fornitore di dichiarare:

- se, in coerenza con le linee guida UNI ISO 26000 sulla responsabilità sociale d'impresa, sono state individuate iniziative aziendali per sviluppare un approccio socialmente responsabile alla

- progettazione e alla gestione del business e, in caso affermativo, di descrivere le iniziative adottate;
- se il fornitore pubblica il Bilancio di Sostenibilità e, in caso di risposta affermativa, di indicare dove è reperibile oppure di allegarne copia o stralcio delle parti significative;
 - se il fornitore è disponibile all'effettuazione di audit di CSR, qualora venissero stipulati uno o più contratti con il Gruppo, e se sussiste la disponibilità a partecipare, su base annua, all'indagine CSR effettuata da Iren (si veda p. 264).

Viene, inoltre, richiesta una dichiarazione di mancanza di violazioni gravi, definitivamente accertate, rispetto agli obblighi relativi al pagamento delle imposte e tasse, o dei contributi previdenziali, secondo la normativa italiana o quella dello Stato di stabilimento e di gravi infrazioni, debitamente accertate, alle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro.



I profili di responsabilità sociale e ambientale dei fornitori sono valutati anche attraverso la qualificazione

La qualificazione in Albo prevede anche la verifica del possesso e del corso di validità delle attestazioni conferite da organismi indipendenti (ad esempio: certificazioni ISO, attestazioni SOA ecc.), oltre al possesso di requisiti di idoneità economica adeguata all'appalto. Inoltre, per mezzo di società specializzate in informazioni commerciali, vengono acquisiti alcuni indicatori di bilancio (sia per le società di capitali sia per le società di persone) che concorrono a determinare il punteggio del fornitore ai fini della qualifica. Le disposizioni vigenti prevedono per gli affidamenti "sotto soglia" l'invito di almeno 5 fornitori tra quelli inclusi nell'Albo Fornitori, così da garantire la concorrenzialità.

Dal punto di vista della tutela ambientale, in sede di qualificazione è richiesto a tutti i potenziali fornitori del Gruppo di fornire evidenza di:

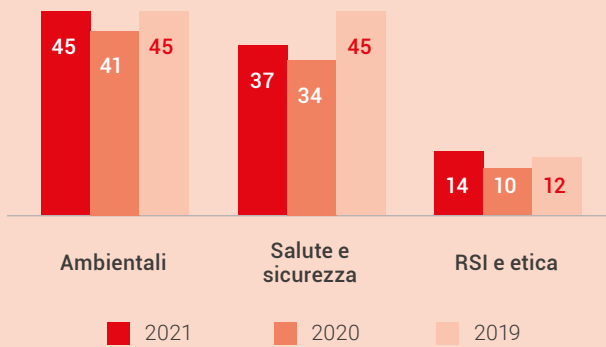
- possesso di certificazione Emas;
- possesso di dichiarazione ambientale di prodotto – EPD;
- possesso di sistemi di gestione dell'energia conformi alla norma ISO 50001;
- possesso di uno o più dei marchi ambientali (Eco-label Europeo, FSC, PEFC, Plastica Seconda Vita, ANAB – ICEA, Certificazione Natureplus® Compostabile CIC);
- utilizzo nel processo produttivo o nel servizio fornito di prodotti con uno o più dei marchi sopra indicati oppure di altro marchio che evidenzia un'attenzione alla riduzione dell'impatto ambientale;
- utilizzo nel processo produttivo o nel servizio fornito di fornitori in possesso di certificazione ISO 14001 e/o Emas;
- utilizzo nel processo produttivo o nel servizio fornito di istruzioni di lavoro che disciplinano la gestione dei rifiuti, anche pericolosi, degli imballaggi e dei rifiuti da imballaggi, dal deposito temporaneo al loro smaltimento nell'ambito della commessa;
- utilizzo, con riferimento alle categorie merceologiche fornite, di materiale a contenuto di riciclo o riciclabile, a bassa emissività e a basso consumo energetico;
- adozione, con riferimento alle categorie merceologiche fornite, di specifiche procedure di deposito e raccolta dei materiali riciclabili al fine di garantirne il riciclo;
- disponibilità, con riferimento alle categorie merceologiche fornite, a recuperare o trattenere gli imballaggi dopo la consegna al fine del loro riutilizzo e a ritirare i prodotti oggetto di sostituzione con attestazione di smaltimento tramite il recupero dei materiali;
- evidenza dell'iscrizione all'Albo Nazionale dei Gestori Ambientali.

Dei 1.090 fornitori qualificati nel 2021, 757 hanno evidenziato il possesso di almeno uno dei profili ambientali sopra riportati. Inoltre, 55 fornitori sono stati indagati sotto ulteriori profili ambientali nell'ambito di questionari specifici di categoria che richiedono la conformità del prodotto/servizio ai criteri ambientali minimi, ovvero premianti, definiti dal Ministero dell'Ambiente.

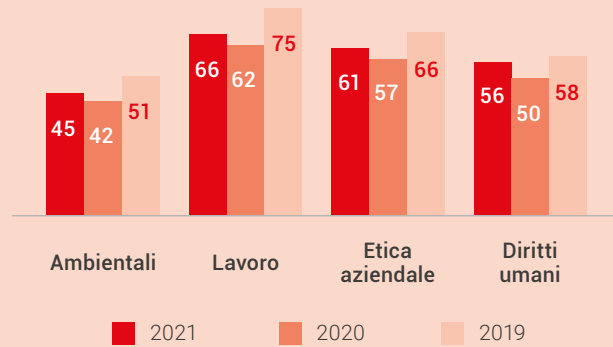
Indagine CSR sui fornitori (edizione 2021)

Il Gruppo Iren coinvolge in modo diretto i propri fornitori nei processi di gestione della sostenibilità al fine di realizzare una crescita reciproca, nell'ottica del miglioramento delle prestazioni. Il Gruppo nel 2021 ha realizzato la quinta indagine di corporate social responsibility presso 5.145 fornitori, attraverso un questionario che approfondisce come vengono gestite le politiche ambientali, di lavoro, di etica aziendale e di rispetto dei diritti umani. Sono 1.332 i fornitori che hanno risposto al questionario (pari al 26% del totale). L'indagine ha visto un maggior coinvolgimento dei fornitori appartenenti alla categoria delle microimprese con meno di 15 occupati (47%) e un fatturato entro 1 milione di euro (34%). La diversa composizione della base delle imprese che hanno partecipato all'indagine si riflette anche sui risultati che sono sintetizzati nei grafici seguenti.

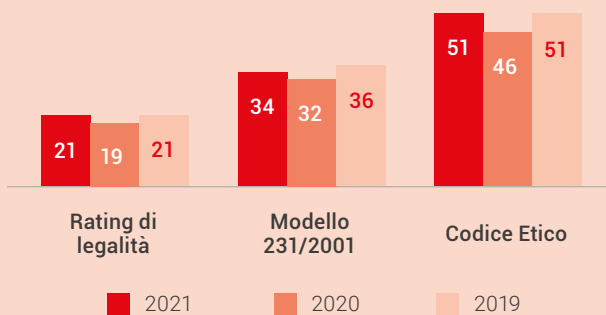
Possesso di certificazioni (% sul totale)



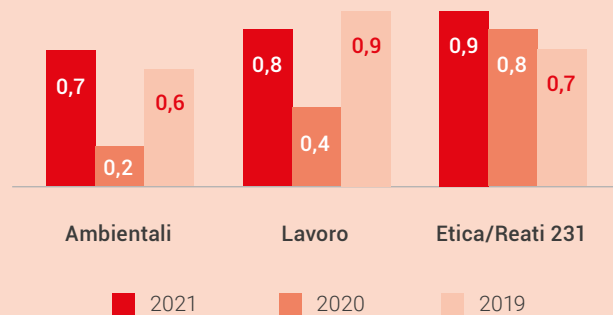
Adozione di politiche formalizzate (% sul totale)



Strumenti adottati (% sul totale)



Violazioni normative (% sul totale)



Il 47% dei fornitori adotta una politica che impegna i propri fornitori sulle tematiche di sostenibilità. Inoltre, le aziende che hanno preso parte alla survey nel 2021 hanno assunto 2.096 dipendenti (di cui il 63% a tempo indeterminato, il 37% sotto i 30 anni di età e il 32% donne) ed hanno impiegato 1.304 lavoratori nelle attività svolte per il Gruppo Iren. Il 56% dei fornitori adotta politiche inerenti ai diritti umani (uguaglianza di opportunità e di trattamento, prevenzione discriminazioni ecc.), e il 20% dichiara di avere all'interno dell'organico una persona ufficialmente responsabile in questioni relative ai diritti umani.

In materia di rispetto dei diritti umani si veda anche p. 92.

Tra le attività più significative svolte nel 2021 per migliorare la gestione della *supply chain* si segnalano:

- l'implementazione di sistemi automatizzati per acquisire, in sede di compilazione del questionario di qualificazione, dei dati generali e fiscali, delle visure camerali, dei fatturati e del numero dei dipendenti dei potenziali fornitori;
- l'implementazione di sezioni all'interno dell'Albo Fornitori dedicate ai servizi Professionali e ai servizi di Architettura e Ingegneria con questionari di qualificazione dedicati;
- estensione dei gruppi di fornitori sottoposti a monitoraggi reputazionali e relativi all'affidabilità dell'azienda.

Essere parte dell'Albo Fornitori del Gruppo Iren significa avviare un percorso di *partnership* che potrà prevedere, nel tempo, l'individuazione di profili di qualificazione vincolanti, in un'ottica di miglioramento della catena di fornitura. Significa, inoltre, condividere i valori reputazionali e di sostenibilità che sono elementi fondanti della politica del Gruppo, condivisione che comporta la richiesta di disponibilità ai fornitori a relazionare in ordine ai profili di CSR, in un'ottica di premialità della disponibilità manifestata e agita.



Essere parte dell'Albo Fornitori significa avviare un percorso di partnership

Molti appalti prevedono l'attribuzione di punteggi tecnici in funzione del minor impatto ambientale nella conduzione della commessa, ad esempio premiano l'adozione di misure di mitigazione dell'impatto nei cantieri (polveri, rumore, traffico) o nell'esecuzione del servizio (mezzi meno inquinanti).

Nei capitolati è richiesto il rispetto delle prescrizioni relative all'ambiente da parte degli appaltatori e dei subappaltatori. Inoltre, per quanto riguarda i prodotti, il Gruppo promuove la scelta di materiali riciclabili, rinnovabili, che minimizzano la produzione di rifiuti e privilegiano sistemi produttivi a ridotto impatto ambientale. In alcune specifiche tecniche è previsto anche l'acquisto di prodotti equo-solidali. Le merci vengono tracciate quando è richiesta dal capitolato una specifica provenienza delle stesse.

Qualora nello svolgimento delle attività oggetto del contratto, l'Appaltatore dovesse generare situazioni di inquinamento, il Gruppo Iren, chiederà di attuare tutti gli interventi necessari alla messa in sicurezza, alla bonifica e al ripristino ambientale dell'area. In caso di inosservanza degli obblighi ambientali, Iren potrà ordinare l'immediata sospensione delle attività sino all'adeguamento delle misure di salvaguardia senza che ciò possa determinare richieste di compensi per l'interruzione delle prestazioni, per il fermo cantiere, per il mancato utile e per ogni altro onere connesso direttamente o indirettamente, né costituire titolo per eventuali estensioni dei termini contrattuali. Resta ferma la possibilità per Iren di risolvere il contratto, salvo il diritto della stessa di proporre le conseguenti azioni di rivalsa e di risarcimento dei danni.

La documentazione contrattuale prescrive espressamente che le forniture e le prestazioni oggetto dell'appalto siano effettuate in conformità con gli **standard sociali minimi in materia di diritti umani** e di condizioni di lavoro lungo la catena di fornitura definiti dalle Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro e dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite – in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, definizione di salario minimo, durata del lavoro, sicurezza sociale, diritti umani, lavoro minorile, lavoro forzato, discriminazione, libertà sindacale e diritto di negoziazione collettiva – e dalla legislazione nazionale, vigente nei Paesi ove si svolgono le fasi della catena di fornitura. Il suddetto impegno contrattuale, dichiarato già in sede di gara attraverso la sottoscrizione di apposita dichiarazione, comporta, in caso di violazioni, l'applicazione di una penale, fatta salva la facoltà di risolvere il contratto.

Il monitoraggio e la verifica dell'adempimento di quanto previsto nei contratti, sia sugli aspetti ambientali sia sociali e di sicurezza, in sede di esecuzione dei lavori, sono sotto il controllo delle Direzioni Lavori del Gruppo. Il controllo avviene su due livelli:

- il primo è di tipo documentale e prevede la verifica della coerenza ed esistenza di tutti i documenti dichiarati in sede contrattuale;
- il secondo è, invece, il monitoraggio direttamente sul luogo di esecuzione dei lavori, da parte dei Direttori Lavori delle Business Unit e dagli assistenti di cantiere, del rispetto delle norme e delle leggi vigenti da parte dei lavoratori in appalto che operano all'interno del cantiere.

I fornitori qualificati e aggiudicatari di un appalto sono sottoposti a una valutazione a cura delle funzioni interne che gestiscono i contratti e verificano direttamente il comportamento del fornitore in sede esecutiva. Tale valutazione genera un punteggio che va a integrare il punteggio di qualificazione. Eventuali ripetuti esiti negativi o gravi inadempimenti nell'esecuzione della prestazione, segnalati alla Direzione Approvvigionamenti, Logistica e Servizi, comportano la sospensione e successiva esclusione dall'Albo Fornitori per un periodo stabilito.

Nel 2021 sono stati verificati complessivamente 1.323 fornitori, di cui 1.090 qualificati.

Occupazione nelle imprese fornitrici

Il Gruppo Iren, consapevole dell'importanza dell'occupazione per assicurare lo sviluppo sociale del contesto in cui opera, contribuisce al mantenimento del livello occupazionale non solo verso i propri dipendenti, ma anche promuovendo lo sviluppo delle società alle quali vengono appaltati servizi, interventi e lavori, richiedendo loro garanzie adeguate in termini di politiche del personale e della sicurezza, attraverso l'applicazione di alcuni dei propri standard; inoltre, il Gruppo spesso offre ai dipendenti delle società fornitrici la possibilità di usufruire di alcuni servizi aziendali e di partecipare a iniziative formative/informative gestite dal Gruppo.

Particolare attenzione in fase di valutazione viene posta al rispetto delle norme in tema di corretta applicazione dei contratti di lavoro e del versamento dei relativi contributi assicurativi e previdenziali obbligatori; i capitolati prevedono l'obbligo per il fornitore di rispettare le norme in materia di tutela dei lavoratori e dei CCNL vigenti e applicabili nel settore di appartenenza. Tali obblighi vengono controllati tramite l'acquisizione periodica del DURC e delle documentazioni previste dalle normative in materia di sicurezza sul lavoro (POS-DUVRI). In caso di mancato rispetto degli obblighi retributivi e contributivi vengono applicate le normative sull'intervento sostitutivo, vengono cioè pagati direttamente i lavoratori e gli enti di previdenza, trattenendo tali somme dagli importi pagati agli appaltatori. Vengono, inoltre, autorizzati e controllati i subappalti, secondo le norme di legge. Oltre a dare piena attuazione alle norme per la tutela dei lavoratori, in molti appalti il punteggio attribuito dal Gruppo premia l'impegno dell'appaltatore entrante a garantire, compatibilmente con la previsione a livello di contratto collettivo della cosiddetta "clausola sociale" e con l'organizzazione che intende mettere in campo, la salvaguardia occupazionale attraverso l'assunzione del personale dell'appaltatore uscente (quest'ultimo, specularmente, viene premiato in funzione del mantenimento delle risorse impiegate). Inoltre, per quanto riguarda i servizi di Contact Center, le gare di affidamento prevedono la non ribassabilità del costo del personale.

Per concorrere alle gare in forma pubblica del Gruppo Iren è obbligatorio essere in regola con gli obblighi previsti dalla Legge 68/1999 in materia di assunzioni di lavoratori disabili. Tutti i capitolati del Gruppo prevedono clausole atte ad arginare il fenomeno del lavoro nero, per quanto concerne appalti, subappalti e subforniture.

In sede di qualificazione in Albo viene richiesto, nell'ambito delle informazioni sulla capacità operativa e organizzativa, di indicare il numero di dipendenti a tempo determinato e indeterminato e di precisare il rapporto dei dipendenti a tempo indeterminato sul numero totale dei dipendenti, rapporto che genera una crescita direttamente proporzionale del punteggio.

Per gli appalti, la contrattualistica del Gruppo prevede in capo all'appaltatore l'osservanza della normativa di settore. Poiché l'appalto si caratterizza per l'assunzione di una obbligazione di risultato, è rimessa all'appaltatore l'organizzazione di mezzi e forza lavoro funzionale all'ottenimento del risultato. Nell'ambito delle gare ad evidenza pubblica viene richiesto, in sede di offerta, di esplicitare il CCNL applicato e il monte ore stimato per l'esecuzione della prestazione contrattuale. Qualora l'offerta si palesi essere sospetta di anomalia, in sede di verifica della sostenibilità, viene indagato anche l'aspetto del costo della manodopera impiegata nell'esecuzione dell'appalto.

Salute e sicurezza dei fornitori

Salute e sicurezza sono fondamentali delle politiche del Gruppo Iren che, nella gestione dell'emergenza Covid-19, ha attuato anche in relazione alle imprese fornitrici una serie di misure anti-contagio, pubblicando sul proprio Portale Acquisti informazioni e comunicazioni rivolte ai fornitori, finalizzate a definire in maniera dettagliata le regole per gli accessi ai siti del Gruppo e i comportamenti da adottare. Inoltre, relativamente agli appalti in corso, è stato predisposto l'adeguamento dei Piani di Sicurezza e Coordinamento e dei costi in essi previsti.

In sede di qualifica nell'Albo Fornitori vengono indagati, attraverso il questionario di valutazione, i seguenti aspetti:

- presenza del Servizio di Prevenzione e Protezione interno o esterno all'azienda;
- nomina di un Referente della Sicurezza che segua i singoli contratti/commesse;
- monitoraggio dei dati relativi al numero di infortuni che l'impresa ha registrato nell'ultimo triennio e di eventuali procedure penali per la violazione della normativa in materia di salute e sicurezza;
- beneficio, almeno una volta negli ultimi 3 anni, della riduzione del tasso INAIL (rif. MOD OT24);
- disponibilità di un sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro certificato ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs. 81/08 (nel 2021 hanno dichiarato il possesso di un sistema di gestione 191 dei 1.090 fornitori qualificati nel corso dell'anno, per un totale di 1.905 su 7.280 qualificati);
- esistenza di un programma di formazione sulla tematica e verifica sistematica del grado di apprendimento raggiunto da ciascun lavoratore dopo ogni evento formativo;
- integrazione della formazione dei lavoratori stranieri con corsi di lingua italiana.

Nella gestione ordinaria, nei contratti in appalto vengono richieste specifiche misure per la tutela della salute, sicurezza e igiene del lavoro. Vengono infatti inclusi, nelle documentazioni di gara e nei contratti di appalto, il Piano di Sicurezza e Coordinamento (PSC) e il Documento Unico di Valutazione dei Rischi Interferenziali (DUVRI). Ulteriori adempimenti in ottica di sicurezza del lavoro, da attuare in fase di gestione operativa dei contratti, sono definiti da specifiche procedure.

In situazioni di appalto/subappalto o, in generale, in situazioni in cui soggetti terzi si trovino ad operare presso luoghi del Gruppo, viene predisposta apposita documentazione finalizzata all'identificazione e alla comunicazione delle informazioni relative ai rischi degli ambienti lavorativi e alle misure di prevenzione, nonché agli eventuali rischi interferenziali derivanti dall'esecuzione di attività da parte di soggetti terzi negli stessi luoghi. La predisposizione di tale documentazione avviene secondo procedure specifiche per ogni Business Unit, al fine di rendere il processo quanto più possibile adeguato alle caratteristiche delle singole attività affidate in appalto/subappalto.

I sistemi certificati ISO 45001, adottati dalle società del Gruppo, sono definiti, documentati e implementati al fine di garantire il controllo sistematico degli aspetti relativi alla sicurezza e alla salute sia dei dipendenti sia dei lavoratori di imprese terze che operano per conto del Gruppo, anche grazie a procedure di controllo delle modalità operative adottate da lavoratori in appalto, in relazione al rispetto dei requisiti di sicurezza.

Inoltre, vengono effettuati dal Gruppo sopralluoghi di vigilanza e controlli sull'attività svolta dal personale delle imprese terze operanti nei cantieri e sugli impianti, relativamente a sicurezza e igiene del lavoro. Il monitoraggio delle attività è garantito dai sopralluoghi interni di vigilanza da parte della Direzione lavori (ex art. 26 D.Lgs. 81/2008) o da parte del Coordinatore in fase di esecuzione (nei cantieri temporanei e mobili ex Titolo IV D.Lgs. 81/2008).

La procedura di Gruppo per la gestione degli infortuni prevede un apposito modulo di segnalazione di infortunio con riferimento al personale delle ditte terze, mediante il quale le imprese/soggetti terzi sono tenuti a informare il Gruppo circa l'accadimento di eventuali infortuni nell'ambito delle attività svolte per conto e/o presso ambienti di cui il Gruppo ha la disponibilità giuridica. La compilazione del modulo prevede il coinvolgimento dell'impresa fornitrice e della Direzione Lavori; le informazioni riguardanti le situazioni di infortunio vengono raccolte in un database e analizzate in modo approfondito dal Servizio Prevenzione e Protezione, anche mediante confronto con la Direzione Lavori. Nel 2021 si sono registrati 47 infortuni di imprese terze.

Infortuni di imprese terze ¹	u.m.	2021	2020	2019
Totale infortuni	n.	47	33	12
<i>di cui con gravi conseguenze – non mortali²</i>	<i>n.</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>n.d.</i>
<i>di cui con gravi conseguenze – mortali</i>	<i>n.</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>1</i>

¹ Sono esclusi gli infortuni in itinere e quelli non riconosciuti dall'INAIL.

² Infortuni con durata superiore a 6 mesi.

Formazione e informazione

Nel 2021 il Gruppo ha erogato oltre 204 ore di formazione a imprese terze, di cui il 29,5% inerenti alla salute e alla sicurezza sul lavoro, con un coinvolgimento di 34 dipendenti delle imprese stesse. Oltre alla formazione specialistica e all'addestramento operativo su procedure relative all'introduzione di nuovi sistemi informatici per la gestione delle attività, è stata data ampia informazione sulle attrezzature di lavoro, sugli impianti e sulle caratteristiche specifiche degli ambienti lavorativi, in termini di salute e sicurezza e sulle misure di prevenzione e di emergenza adottate.

Portafoglio fornitori e volumi di acquisto

Nel 2021 sono stati emessi ordini d'acquisto a 4.492 fornitori per oltre 1.580 milioni di euro.

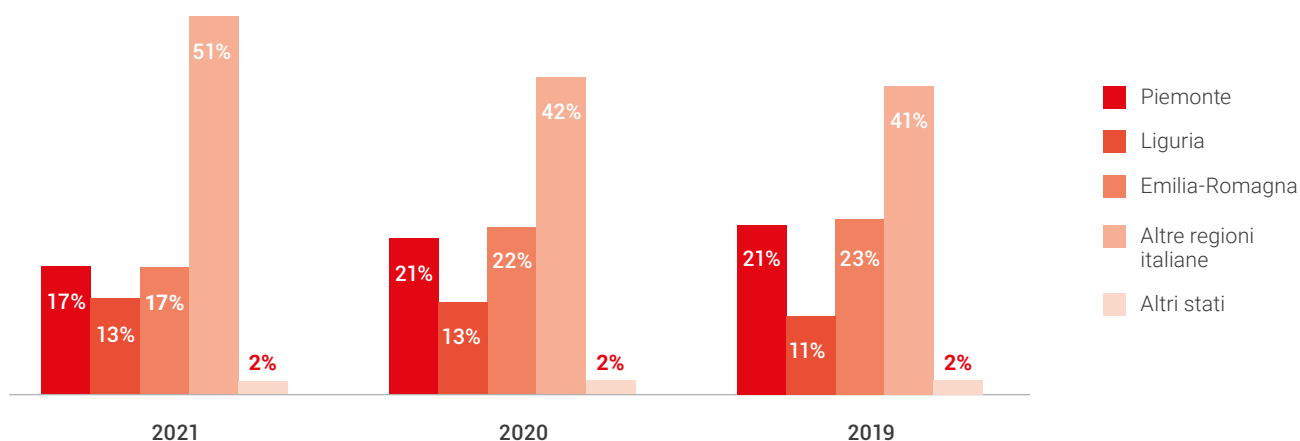
Ricadute sul territorio

La localizzazione dei fornitori nei territori di riferimento è radicata, sia come numero di fornitori attivi (48%) sia per il valore economico dell'ordinato (59%). Questi dati evidenziano la rilevanza delle ricadute del Gruppo Iren sulle aree territoriali di riferimento.

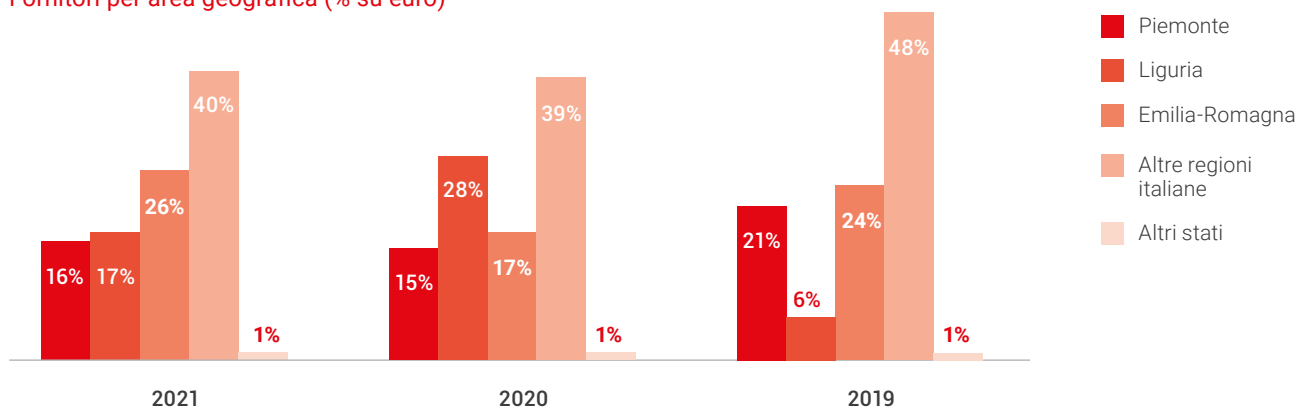
Nell'ambito dei procedimenti di gara ad evidenza pubblica, in ossequio alla normativa e ai principi comunitari, che esigono che tutte le imprese possano concorrere indipendentemente dalla loro localizzazione, il Gruppo non seleziona i fornitori per provenienza geografica, bensì sulla base di criteri qualitativi ed economici, privilegiando il criterio di aggiudicazione del miglior rapporto qualità/prezzo. Al fine di garantire un adeguato livello di competizione, laddove perseguibile, struttura la gara in lotti funzionali, così da consentire distinte aggiudicazioni e una maggior partecipazione di operatori economici anche riconducibili alle piccole e medie imprese. Ciononostante, con riferimento agli appalti strumentali per i quali si procede mediante inviti ovvero estranei al codice appalti e concessioni, il Gruppo Iren, nell'individuazione del panel di fornitori qualificati da invitare alle gare, riserva una quota del 50% ad operatori economici locali, dotati di idonea qualificazione e presenti in Albo. Tale misura è volta a favorire lo sviluppo locale e, di conseguenza, la coesione sociale.

Le ricadute economiche sul tessuto lavorativo locale sussistono anche per effetto del ricorso, nei limiti consentiti dalla legge, al subappaltato a imprese locali, in grado di lavorare su quota parte delle attività, di praticare prezzi più competitivi in quanto già presenti in loco e di garantire efficienze legate alla conoscenza del territorio. La numerosità dei fornitori per area geografica e i relativi volumi di ordinato, sono di seguito rappresentati e sono riferiti a tutti gli acquisti ad esclusione dei contratti per la fornitura di materie prime.

Fornitori per area geografica (% su numero)



Fornitori per area geografica (% su euro)



Cooperative sociali

Il Gruppo sostiene la cooperazione sociale che ha il compito principale di inserire nel mondo del lavoro persone svantaggiate. Le cooperative sociali operano in particolare nei servizi della raccolta rifiuti e dell'igiene ambientale. Nel questionario generale di qualificazione, ai fornitori viene richiesto se l'impresa ha quale scopo principale l'integrazione sociale e professionale delle persone con disabilità o svantaggiate (ex art. 4, comma 1 L. 381/1999 "Disciplina delle cooperative sociali").

Nel 2021 sono state acquisite 4 nuove cooperative sociali, per un totale di 60 cooperative presenti nel Portale Acquisti. Di queste, 35 hanno lavorato con le aziende del Gruppo nel corso dell'anno. L'importo complessivo di ordini a cooperative sociali, pari a oltre 20 milioni di euro, rappresenta l'1,3% del valore totale dell'ordinato di Gruppo. L'andamento dell'ordinato può variare sensibilmente da un anno all'altro in relazione alla sottoscrizione di contratti di durata pluriennale, anche per importi significativi.

Coop. Sociali	2021	2020	2019
Fornitori (n.)	35	24	38
Ordinato (euro)	20.944.620	22.209.800	95.414.752

Contenziosi

Nel 2021 il Gruppo ha perso, in via definitiva, 28 cause promosse da dipendenti di ex fornitori/appaltatori del Gruppo nei confronti del loro datore di lavoro, per mancata corresponsione delle retribuzioni, e in cui il Gruppo Iren è stato chiamato a rispondere ai sensi e per gli effetti della responsabilità solidale. In tali casi, a fronte della mancata esecuzione della sentenza di condanna da parte del datore di lavoro dei ricorrenti, il Gruppo ha dovuto provvedere direttamente al pagamento delle somme dovute ai lavoratori e successivamente ha messo in atto tutte le misure idonee per il recupero degli importi versati.

Il Gruppo ha, inoltre, sostenuto un esborso di circa 1.000 euro nell'ambito di un contenzioso per il compenso a un fornitore a fronte dell'attività promozionale svolta dallo stesso.

Innovazione e digitalizzazione

[GRI 102-12]

L'innovazione nel Gruppo Iren è centrale nelle scelte strategiche e nella definizione dei prodotti e servizi offerti. Il Piano Industriale al 2030 prevede oltre 2 miliardi di euro di investimenti in nuove tecnologie e per la digitalizzazione che si esplicherà, nell'arco del piano, nello sviluppo di tutti i settori di operatività, con l'obiettivo di rendere il Gruppo un esempio di eccellenza nel settore delle multiutility.

Considerando i macro-trend su cui si fonda il Piano Industriale – decarbonizzazione, sviluppo della produzione di energia da fonti rinnovabili, economia circolare, efficienza energetica e salvaguardia delle risorse naturali – le principali attività di innovazione sono volte alla **ricerca e adozione di tecnologie e processi a supporto dello sviluppo sostenibile** dei business di riferimento. Le principali linee di ricerca, sviluppo e innovazione sulle quali il Gruppo Iren sta investendo riguardano:

- efficienza energetica, declinata su più livelli e asset;
- studio di nuove soluzioni per il recupero dei cascami energetici e l'integrazione di fonti rinnovabili su diversi asset (esempio, reti di teleriscaldamento);
- soluzioni per la produzione di idrogeno rinnovabile e di fuel/chemical/materiali di sintesi abbinate alla cattura dell'anidride carbonica;
- sistemi di accumulo termico, elettrico e ibrido (esempio, Power-to-X);
- studio dei modelli di business e analisi di piattaforme per l'implementazione di comunità energetiche;
- processi per massimizzare il recupero di materia ed energetico dai rifiuti;
- sistemi per la riduzione quantitativa e il recupero di materia e/o energia da fanghi di depurazione;
- automazione e robotica negli impianti di trattamento rifiuti;
- internet of things (IoT), domotica e strumenti ICT di *data intelligence*;
- gestione ottimizzata del ciclo idrico integrato (distrettualizzazione, pre-localizzazione, individuazione

e riduzione delle perdite di rete) e strumenti a supporto della sensoristica in campo;

- rilevazione e rimozione di agenti patogeni presenti in campioni di acque;
- soluzioni innovative connesse alla mobilità elettrica e alle relative infrastrutture di ricarica;
- sistemi per la cybersecurity della distribuzione elettrica che tengano conto della progressiva digitalizzazione degli asset;
- mobilità elettrica e sistemi per lo smart charging e il *vehicle to grid* (V2G);
- soluzioni "industria 4.0" a supporto del personale coinvolto in attività operative e di manutenzione impianti, per la manutenzione predittiva e per il monitoraggio in campo.

Il Gruppo Iren gestisce i processi di innovazione attraverso un modello di **open innovation** e, coerentemente, ha avviato proficue collaborazioni con Università, Centri di Ricerca, Poli d'innovazione e startup. Inoltre, partecipa attivamente a gruppi di lavoro e associazioni su temi specifici di ricerca e sviluppo e promuove eventi quali convegni, workshop e hackathon.



Il Piano Industriale al 2030 prevede oltre 2 miliardi di investimenti in tecnologie innovative e per la digitalizzazione

Il 2021 è stato caratterizzato anche dalla prosecuzione delle attività tecniche relative ai diversi progetti cofinanziati dal Gruppo e dallo sviluppo, in partnership con aziende e startup, di progetti tecnologici interni sulla base di una pianificazione che, partendo da un'analisi dello scenario di lungo periodo, è volta a dotare il Gruppo degli strumenti necessari a cogliere le opportunità e a mitigare i rischi derivanti dall'evoluzione dei mercati in cui opera.

Sono proseguite, inoltre, le attività di **Iren Up**, il **programma di corporate venture capital**, avviato nel 2018 con l'obiettivo di affiancare le startup italiane a più alto potenziale nel settore *cleantech*, dalle tecnologie pulite all'economia circolare, mettendo a loro disposizione un inedito pacchetto di servizi personalizzato che include sperimentazione, supporto tecnico, consulenza legale, test di mercato, accordi commerciali e industriali. Il programma prevede investimenti con ticket differenti da 100.000 a 2 milioni di euro, a seconda della fase di vita della startup e delle necessità.

| Come nel 2020, a causa del protrarsi dell'emergenza Covid-19 non si è svolto il consueto evento **Iren Startup Award** dedicato alla ricerca di startup, ma l'attività di *scouting* è proseguita ugualmente attraverso la collaborazione con acceleratori locali e internazionali.

La gestione delle partecipazioni in startup su cui il Gruppo ha investito ha visto la conclusione di alcuni accordi integrativi e l'erogazione di *tranche* al raggiungimento delle milestones previste in tali accordi. Tra questi, un importante investimento in **Enerbrain**, startup attiva nell'ambito dell'efficienza energetica: l'operazione, che ha coinvolto operatori finanziari e industriali nazionali e internazionali, permetterà alla startup di espandere il proprio business all'estero, consolidandone la crescita. In aggiunta a questo, è stato effettuato un primo investimento nella startup **Remat**, che si occupa di riciclo di poliuretano.

Tra le iniziative a cui Iren ha aderito, portando il proprio contributo in termini di innovazione di processo e di ricerca applicata, rientra, in continuità con gli scorsi anni, l'adesione ai Centri di Competenza (promossi dai Ministeri dello Sviluppo Economico e dell'Economia) costituiti a Torino (*Competence Industry Manufacturing 4.0 s.c.a.r.l.*) e Genova (Associazione Centro di Competenza per la Sicurezza e l'Ottimizzazione delle Infrastrutture Strategiche – START 4.0).

Alla luce dei risultati raggiunti e dei significativi progetti gestiti, Iren nel 2021 ha ricevuto il **premio Innovazione Smau 2021** come riconoscimento di eccellenza italiana per il modello di innovazione tra imprese ed enti pubblici.

Progetti di ricerca e innovazione

Nel 2021, Iren ha partecipato attivamente a **20 progetti di ricerca e innovazione** per un impegno complessivo pluriennale di circa 8,6 milioni di euro, di cui circa la metà finanziati da bandi di ricerca e innovazione gestiti da enti quali l'Unione Europea, lo Stato italiano, organismi statali e le Regioni (per es. Horizon 2020, MIUR, MATTM POR FESR ecc.). Nell'anno tali progetti hanno comportato un impegno di circa 2.165.000 euro, dei quali circa 1.280.000 euro finanziati tramite bandi. Si tratta di progetti che coinvolgono attivamente circa 137 dipendenti del Gruppo, appartenenti a diverse aree di business, e garantiscono collaborazioni con numerose realtà industriali e accademiche ubicate in oltre 100 città europee.

Progetto	Descrizione
Pump-Heat (programma europeo Horizon 2020)	Concluso a fine 2021, è un esempio di collaborazione internazionale che, coinvolgendo 14 partner di 8 diversi paesi europei, si è proposto di introdurre soluzioni innovative per aumentare la flessibilità dei grandi impianti di generazione elettrica a favore delle rinnovabili. Presso la Centrale di Moncalieri (TO), è stato realizzato un pilota nel quale sono state testate le tecnologie studiate e sviluppate nel corso del progetto (pompa di calore ad alta temperatura e sistema di accumulo a cambiamento di fase).
Planet (programma europeo Horizon 2020)	Concluso a gennaio 2021, ha studiato tecnologie e analisi dei vincoli regolatori per lo sfruttamento sinergico delle reti di distribuzione (elettriche, gas e termiche). Il Gruppo Iren è stato coinvolto nello sviluppo di un progetto pilota fisico in cui è stata testata una pompa di calore connessa a un accumulo termico per il riscaldamento capace di modulare il carico, mettendo a sistema le esigenze dell'edificio con quelle della rete elettrica.
eVolution2G (EMEurope Call 2016)	Progetto concluso a gennaio 2021 che ha visto il Gruppo Iren coinvolto nell'approfondimento e test sul campo di tecnologie abilitanti al <i>vehicle to grid</i> (V2G), ovvero un sistema in cui i veicoli elettrici hanno un ruolo di bilanciamento sulle reti elettriche. Allo scopo sono state installate e testate due colonnine di ricarica in corrente continua con possibilità di bidirezionalità dello scambio di energia.

Progetto	Descrizione
Recupero materia da RAEE (bando Ministero dell'Ambiente)	Conclusosi nel mese di agosto 2021, il progetto aveva come obiettivo lo sviluppo di tecnologie a elevata replicabilità e trasferibilità al mondo industriale, finalizzate all'ottimizzazione della gestione dei rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE) e in particolare il recupero del poliuretano dai frigoriferi come materia prima secondaria e l'ottimizzazione della separazione del cemento dalle carcasse delle lavatrici.
Prelude (programma europeo Horizon 2020)	Test di soluzioni innovative nella conduzione di edifici e impianti, massimizzando l'interazione con gli utenti al fine di ottimizzare i consumi. Il Gruppo Iren ha in carico lo sviluppo del pilota italiano che si concentrerà su un edificio residenziale nel comune di Torino e in particolare sui conduttori di 8 appartamenti all'interno dello stesso.
Chester (programma europeo Horizon 2020)	Sviluppo e integrazione di una soluzione innovativa di tipo Power-to-Heat-to-Power che consenta di massimizzare lo sfruttamento delle fonti rinnovabili (RES) elettriche non programmabili e delle RES termiche già abbinate a sistemi di teleriscaldamento.
RES-DHC (programma europeo Horizon 2020)	Il progetto svilupperà strumenti programmatici e di valutazione tecnico-economica, azioni di miglioramento delle politiche e dei framework regolatori, nonché mezzi di disseminazione e comunicazione innovativi in 6 progetti-pilota europei con l'obiettivo di validarne i benefici nel favorire l'incremento delle fonti rinnovabili nei sistemi di teleriscaldamento e teleraffrescamento.
Marilia (programma europeo Horizon 2020)	Il progetto sviluppa un nuovo test speditivo, a basso costo ed elevata sensibilità, per la rilevazione di agenti patogeni presenti in campioni di acque, potenzialmente applicabile anche in altri settori quali alimentare, sanità, agricoltura. L'obiettivo è validare il test – sviluppato per identificare un set di batteri ponendo le basi per un successivo deployment in campo – in laboratorio, con un significativo efficientamento in termini di rapidità e costi rispetto alle attuali prassi analitiche.
WaterTech (bando MIUR)	Gestione ottimizzata, sinergica e innovativa degli asset del Gruppo con sperimentazione di architetture ICT abilitanti un sistema di smart metering multiservizio, a livello di utenti finali e di asset, per la gestione ottimizzata del ciclo idrico integrato e lo studio di tecnologie innovative per il trattamento delle acque reflue e la gestione delle perdite idriche.
Everywh2ere (programma europeo Horizon 2020)	Iren, in qualità di terza parte, testerà un generatore alimentato a idrogeno e basato su tecnologia <i>fuel cell</i> per la produzione sostenibile di energia elettrica durante eventi/fiere (modalità gruppo di continuità/generatore mobile).
INCIT-EV (programma europeo Horizon 2020)	Sviluppo e sperimentazione sul campo di un set di infrastrutture di ricarica per veicoli elettrici, tecnologie hardware e software e modelli di business per promuovere l'adozione su larga scala della mobilità elettrica. Il Gruppo Iren si sta occupando di sviluppare il pilota italiano, che sorgerà a Torino, con l'installazione di 10 colonnine <i>slow</i> e 1 <i>ultra-fast</i> per la ricarica delle auto elettriche tramite alimentazione da rete tramviaria in corrente continua.
Saturno (Bando Piattaforma Tecnologica Bioeconomia – Regione Piemonte)	Validazione, su piattaforma industriale, della conversione della frazione organica dei rifiuti e della CO2 di scarico di autoveicoli e di produzioni industriali in biocarburanti e <i>biochemicals</i> . Il progetto prevede di valorizzare la frazione organica dei rifiuti urbani attraverso l'estrazione di sostanze ad alto valore aggiunto come idrogeno, acidi carbossilici, biofertilizzanti e biostimolanti.
OnlyPlastic (RFCS – 2019)	Sostituzione delle fonti di carbonio fossile (carbone, coke, coke di petrolio) nei forni ad arco elettrico di un'acciaieria del nord Italia con polimeri densificati derivanti da residui del trattamento di rifiuti plastici.
PolynSPIRE (programma europeo Horizon 2020)	Dimostrazione di una gamma di soluzioni sostenibili, innovative ed economicamente vantaggiose per la valorizzazione di materia ed energetica dei materiali plastici post-consumo e derivanti da scarti industriali.
5G-Solutions (programma europeo Horizon 2020)	Sperimentazione – in differenti test di campo, funzionalità, potenzialità e limiti – della rete 5G, partecipando attivamente alle attività della verticale "Energy" nella valutazione dei benefici relativi all'integrazione e sfruttamento della rete 5G per il <i>Demand Side Management</i> a livello di regolazione dei carichi termici e per la ricarica di veicoli elettrici. Il Gruppo Iren si occupa dei piloti italiani che riguardano la gestione di un sistema di riscaldamento centralizzato a pompa di calore e la ricarica di veicoli elettrici.

Progetto	Descrizione
Energy shield (programma europeo Horizon 2020)	Sviluppo di una piattaforma integrata di sicurezza informatica, utilizzabile da tutti gli attori della filiera energetica (gestori della rete, distributori, aggregatori, produttori). Il Gruppo Iren partecipa in qualità di distributore (tramite Ireti) supportando gli altri partner nella definizione di strumenti di <i>cybersecurity</i> , predisponendo una verifica di fattibilità ed eventualmente un test in campo <i>offline</i> applicato a uno o più sottosistemi della rete (telecontrollo, SCADA, smart meter ecc.).
BestSafe4Iren (bando PRIA4.0 - Competence center CIM4.0)	Incremento dei livelli di ridondanza, sicurezza e interoperabilità degli apparati per la sicurezza dei lavoratori, integrandoli con una infrastruttura wireless LoRa (Long Range) e un brevetto DLT (Distributed Ledger Technology) di nuova generazione in grado di certificare in modo standardizzato e anonimizzato su reti <i>blockchain</i> i dati dai sensori di campo in modo da garantire l'opportuno livello di neutralità necessario per uso operativo, normativo, assicurativo e legale. Il progetto ha sviluppato una soluzione che è stata testata, con esito positivo, su una porzione di impianto di TRM e verrà testata su una porzione di collina della città di Torino dove gli operatori Iren si occupano della raccolta rifiuti.
ENERGYNIUS (POR-FESR 2014-2020 Emilia-Romagna)	Definizione di modelli di sviluppo che mettano le comunità e i distretti energetici nelle condizioni di effettuare scambi bidirezionali con le reti energetiche, offrendo energia e servizi al sistema regionale/nazionale. Iren partecipa come partner esterno, fornendo il proprio punto di vista sullo sviluppo dei tools ed eventualmente con piloti in campo.
MULTIPLIERS (programma europeo Horizon 2020)	Il progetto ha l'obiettivo di facilitare l'introduzione nelle scuole di nuove idee, pratiche, approcci scientifici, in grado di offrire alle comunità, di cui gli insegnanti e gli allievi fanno parte, uno spazio per l'open innovation su questioni scientifiche che hanno un impatto sulla vita dei cittadini.
RUN (Regione Liguria)	Il progetto prevede lo sviluppo e la dimostrazione di un servizio di <i>now-casting</i> del rischio di allagamento in area urbana in presenza di piogge intense, mediante tecnologie IoT e strumenti di analisi di big data, ideati per le smart city e i gestori delle reti di drenaggio urbane, permettendo azioni più rapide a tutela delle persone, delle proprietà e dei soggetti incaricati alla manutenzione delle caditoie, che potranno pianificare gli interventi per un funzionamento ottimale del sistema.

Fondazione AMGA

La Fondazione AMGA nasce nel 2003 con l'obiettivo di promuovere e organizzare iniziative scientifiche, didattiche e culturali per la tutela dell'ambiente e delle risorse idriche e una gestione ottimale dei servizi a rete.

In particolare, si propone di accrescere e divulgare la conoscenza e la comprensione del ciclo dell'acqua e delle sue interazioni con l'ambiente, nell'ambito di progetti di ricerca e di formazione finalizzati a consentire una gestione sostenibile delle risorse idriche e a promuovere la crescita economica e lo sviluppo dei territori in cui opera. Inoltre, è impegnata in attività di ricerca sui modelli organizzativi dei servizi idrici e più in generale dei servizi pubblici, al fine di valutare le possibili opzioni gestionali nei diversi scenari regionali. Le conoscenze acquisite sono rese accessibili tramite l'organizzazione di corsi di formazione e seminari e la pubblicazione di volumi di carattere tecnico e divulgativo. I risultati scientifici ottenuti dalla Fondazione nell'ambito dei progetti e delle collaborazioni possono costituire un valido riferimento nei settori della gestione delle risorse idriche, energetiche e ambientali, attività a cui Fondazione AMGA si è dedicata, anche nel 2021, coordinando progetti di ricerca e promuovendo attività culturali e divulgative di ampio respiro. Tra le attività istituzionali della Fondazione è previsto anche il sostegno di iniziative intraprese da altri enti in relazione alla gestione dei servizi a rete e alla sostenibilità. Tra le altre cose la Fondazione si occupa anche della gestione della Biblioteca tematica sull'Acqua e del Museo dell'Acqua e del Gas di Genova.

Nel seguito una sintesi delle iniziative realizzate dalla Fondazione nel 2021.

- **Applicazione di Water Safety Plan (WSP) al servizio idrico, aspetti metodologici e divulgativi:** implementazione dei WSP nel ciclo integrato valutando e gestendo il rischio nella filiera delle acque destinate al consumo umano. In quest'ambito è stata applicata una nuova metodologia nella definizione dei rischi potenziali, identificando siti campione e coinvolgendo i portatori di interesse (Aziende del servizio idrico) e Enti istituzionali (ARPA, ATO, ASL ecc.) nella definizione dei rischi potenziali.
- **Riuso dei reflui depurati. Analisi dell'impatto igienico-sanitario:** monitoraggio della qualità igienico-sanitaria del refluo in uscita da differenti impianti di depurazione. Sono stati studiati impianti con diversi trattamenti di disinfezione per valutare il possibile riutilizzo del refluo prodotto per fini agronomici/industriali. È stata, inoltre, effettuata la valutazione dell'impatto degli effluenti sui corpi idrici ricettori. L'analisi è stata effettuata utilizzando, oltre ai parametri microbiologici ed ecotossicologici previsti dalla normativa, anche altri parametri più specifici in ambito igienico sanitario.
- **Metodi di gestione ottimale dei sistemi di drenaggio urbano basati sul monitoraggio innovativo delle precipitazioni:** studio e sperimentazione di un nuovo strumento per una più efficiente gestione della rete fognaria in occasione di eventi meteorologici intensi, attraverso lo sviluppo e la sperimentazione di metodologie avanzate per l'elaborazione di mappe di intensità di pioggia bi-dimensionali aggiornate in tempo reale. I campi di precipitazione sono stati calcolati a partire da misure acquisite dalla rete Smart Rainfall System (SRS) composta da sensori IoT compatibili con la tecnologia di telecomunicazione LoRaWAN. I risultati della ricerca forniranno un sistema replicabile in diversi contesti e affinabile sulla base dei dati progettuali delle reti fognarie oggetto del monitoraggio.
- **Mercati in cerca di regolamentazione, le gare per le concessioni di distribuzione del gas:** analisi della letteratura teorica sulle aste di tipo multi-unit e analisi econometrica delle economie di scala nella distribuzione gas per stimare una funzione di costo di distribuzione e collocare le imprese partecipanti alla singola gara su tale funzione, per valutare l'entità dei risparmi conseguibili dai principali operatori in un campione di singole gare.
- **La performance economica, ambientale e organizzativa del settore idrico italiano:** misurazione delle performance degli operatori del servizio idrico con analisi delle informazioni relative alle perdite fisiche di acqua potabile nelle reti di distribuzione. Al fine di fornire indicazioni utili alle scelte strategiche di gestione e alle scelte di policy dei regolatori, sono state analizzate le relazioni tra performance economico-ambientale delle imprese e la loro struttura proprietaria, nonché l'effetto di altre variabili impattanti. Per la misurazione di performance integrata economica e ambientale, corretta per le perdite idriche, si utilizzerà il concetto di efficienza non parametrica che consentirà di penalizzare gli operatori caratterizzati da perdite più ingenti.
- **Indicatori di resilienza nei sistemi di distribuzione idrica rispetto ai cambiamenti climatici e socioeconomici:** analisi dello stato dell'arte con l'obiettivo di definire una metodologia per la quantificazione della resilienza dei sistemi di distribuzione idrica e per la misura della sua variazione rispetto a scenari di cambiamenti climatici e socioeconomici. L'analisi è estesa anche alla valutazione dei possibili impatti incrementali sulla qualità dell'acqua distribuita.
- **Regolazione dei servizi idrici e ambientali, analisi dei fattori che determinano costi operativi e di capitale e possibili riflessi sui modelli di riconoscimento dei costi di tariffa:** indagine sulle possibili sinergie regolatorie tra i settori idrico e ambientale e sulle specificità di ciascuno. La ricerca si propone, inoltre, di verificare, con uno studio econometrico, l'applicabilità di modelli di regolazione alternativi basati sul riconoscimento di costi standard/parametrici, ovvero se tali riferimenti parametrici possano prestarsi a supportare la definizione di limiti di prezzo, menu regolatori e/o sistemi di premio/sanzione in una logica *output based*. In quest'ultima logica, l'indagine potrà essere integrata con uno studio orientato all'apprezzamento del valore percepito degli attributi qualitativi dei servizi, valutando le priorità di intervento anche tenendo conto del punto di vista dei cittadini.
- **Applicabilità del landfill mining alle vecchie discariche:** il *landfill mining* può consentire l'azzeramento dei costi di post gestione di una discarica, la rimozione di una potenziale sorgente di contaminazione della falda acquifera e il recupero di materiali e/o energia dal trattamento dei rifiuti scavati, attraverso un'analisi della situazione e della gestione nel lungo termine. In quest'ottica, saranno definite linee guida con la proposta di un metodo per valutare la fattibilità del *landfill mining*.
- **Valutazione e riduzione del rischio residuo nell'effluente e nei fanghi di depurazione per la presenza dei microinquinanti emergenti:** valutazione del rischio legato ai possibili microinquinanti presenti nello scarico di effluenti e fanghi degli impianti di depurazione e individuazione delle tecnologie più idonee da utilizzare per la rimozione. Le utility saranno coinvolte nella raccolta dei dati necessari per ottenere un quadro delle criticità in termini di rapporto costi-efficacia, ai fini del raggiungimento degli obiettivi. I risultati progettuali saranno uno strumento di supporto all'adeguamento normativo, per garantire la protezione dell'ecosistema acquatico e della salute dell'uomo.

- **Valutazione della presenza di indicatori virali nei fanghi con metodi di biologia molecolare:** individuare, attraverso analisi di biologia molecolare, la componente virale presente in campioni di fango derivanti dalla depurazione delle acque reflue e dal trattamento di rifiuti organici. Messa a punto di un protocollo per identificare, attraverso microscopia elettronica, alcuni virus particolarmente significativi per il loro impatto sulla salute umana o per il loro ruolo quali indicatori di contaminazione da patogeni enterici.
- **Sviluppo di una tecnologia innovativa per la degradazione di inquinanti emergenti:** tecnologia di trattamento delle acque contaminate da inquinanti emergenti (in particolare antibiotici e farmaci), basata su fotocatalizzatori innovativi, costituiti da nanoparticelle di biossido di titanio, che saranno testati in un impianto di trattamento pilota, appositamente realizzato per valutarne un *scale up* industriale.
- **Nanostrutture multifunzionali come catalizzatori per la produzione di energia pulita e la purificazione delle acque:** realizzazione di innovativi elettrocatalizzatori nanostrutturati a elevata attività, stabilità e basso costo, per la produzione di idrogeno dall'acqua e simultanea purificazione di soluzioni acquose contaminate. Le attività saranno concentrate sulla progettazione e ingegnerizzazione dei catalizzatori controllandone composizione, struttura e morfologia su scala nanometrica, con il fine di identificare le combinazioni di materiali più idonee in relazione al loro utilizzo finale nei processi di *watersplitting* e *reforming*. I catalizzatori potranno anche essere attivati tramite luce solare, una fonte di energia pulita e rinnovabile.
- **I depuratori, possibili hot-spot nella diffusione delle antibiotico-resistenze?** L'acqua è una via privilegiata di propagazione di batteri che giocano un importante ruolo nella diffusione delle antibiotico-resistenze e gli impianti di depurazione possono fungere da serbatoio e sorgente di rilascio in ambiente di batteri resistenti agli antibiotici. Il progetto intende valutare la diffusione dell'antibiotico-resistenza lungo tutta la filiera della depurazione e approfondire le fasi che possono portare a una riduzione e/o selezione di batteri antibiotico resistenti.
- **Qualità delle acque ed esposoma:** strategie innovative per l'identificazione di micro-contaminanti emergenti e dei loro metaboliti nelle acque reflue. Saranno utilizzati campionatori passivi che consentono di accumulare le sostanze in situ in modo selettivo, permettendo la preconcentrazione con metodi di screening e metodiche analitiche strumentali. Lo studio pilota si inquadra in una ricerca più vasta multidisciplinare nota col nome di "esposoma", una strategia che può essere impiegata in svariate tipologie di matrici acquose anche quando le concentrazioni ambientali sono molto basse.
- **Stabilizzazione di PFAS in percolati da discarica:** individuazione e messa a punto di una tecnologia in grado di rimuovere, attraverso un'azione combinata chimico-fisica e termica, la frazione di PFAS (Poly- e Per-Fluoro Alkyl Substances), contaminanti emergenti presenti nei percolati da discarica. I PFAS sono utilizzati in una vasta gamma di applicazioni industriali per le loro proprietà impermeabilizzanti e la capacità di resistere a condizioni ambientali estreme. Nonostante i PFAS abbiano proprietà idrofobe, i loro gruppi funzionali li rendono idrofili e, quindi, estremamente solubili e persistenti in acqua. La scarsa efficacia dei tradizionali metodi di trattamento richiede l'applicazione di tecnologie di rimozione innovative prima della loro re-immissione nel ciclo idrico.
- **Analisi dei prezzi al dettaglio sui mercati energetici:** indagine sulle dinamiche dei prezzi al dettaglio dei servizi energetici sul territorio nazionale, analizzando le informazioni presenti nel portale di comparazione delle offerte degli operatori, pubblicato da ARERA (Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente). Saranno analizzati i dati identificativi e di contatto del venditore, i parametri descrittivi delle offerte, i parametri e le condizioni economiche delle offerte, ivi inclusi i servizi di tutela. L'analisi permetterà di identificare le dinamiche di entrata e uscita degli operatori sui singoli mercati locali e le loro scelte di posizionamento; inoltre, sarà possibile studiare la risposta dei consumatori alle proposte dei diversi menu tariffari.
- **Gestione integrata degli asset in un contesto di rischio geo-idrologico e di cambiamenti climatici:** proporre soluzioni per una gestione efficiente e resiliente degli asset delle multiutility per la mitigazione delle pericolosità geomorfologiche in contesti ove insistono infrastrutture strategiche, contribuendo a una maggiore sicurezza degli ambiti urbani e peri-urbani e dei cittadini che vi risiedono. In particolare, verranno considerate le soluzioni *nature-based* più funzionali a una zona e alle sue problematiche, attingendo da casi studio specifici.
- **La regolazione tariffaria per stimolare l'engagement e la awareness degli utenti nella gestione sostenibile dei rifiuti:** valutare le modalità di interazione dei diversi attori nella gestione del ciclo dei rifiuti (comuni, imprese, utenti), fornendo risposte che favoriscano il raggiungimento dei risultati desiderati dal punto di vista ambientale ed economico. Attraverso la Tari puntuale e la tariffa corrispettiva, e le relative declinazioni che prevedono incentivi/premialità, è possibile orientare i comportamenti degli utenti verso una minimizzazione della produzione di rifiuti indifferenziati e un incremento della qualità delle raccolte differenziate. Tali strumenti sono abilitati da tecnologie per il riconoscimento degli utenti e per calibrare in modo puntuale le tariffe sulla base dei comportamenti che possono consentire anche di utilizzare la leva della flessibilità (servizi on demand) quale incentivo, al fine di offrire un servizio sempre più vicino alle esigenze dei cittadini.

Progetti in ambito culturale e divulgativo

- **Gli ecogiochi:** progetto online realizzato in collaborazione con Liguria Digitale. L'applicativo comprende un parco giochi virtuale, con 36 quiz e *game* interattivi in due lingue, per divertire e educare a comportamenti ecosostenibili nell'uso e nella gestione delle risorse idriche, dell'energia e dei rifiuti.
- **Un mare senza plastica. L'ecomusical:** lo spettacolo è stato proposto ai bambini e alle famiglie nell'ambito della manifestazione Ocean Race e di un progetto sulla sostenibilità in collaborazione con Regione Liguria e l'Ente Parco Antola.
- **Un mare senza plastica e Cacche Spaziali. Gli ecolibretti:** i libretti dei due spettacoli, illustrati con vignette divertenti, forniscono approfondimenti e spunti educativi sulla storia dell'acqua e della plastica, le tecniche di depurazione, l'inquinamento causato dall'abuso delle materie plastiche e i comportamenti virtuosi per proteggere l'ambiente.
- **Il canto dell'albero:** *green game*, in fase di realizzazione, sui nefasti effetti dei cambiamenti climatici, che potrà supportare progetti di salvaguardia ambientale.
- **Collaborazione al censimento degli archivi storici del Gruppo:** nel 2021 è proseguita la collaborazione con Iren finalizzata al riordino dell'archivio storico dell'acquedotto del Brugneto.
- **Summer school "La transizione ecologica tra Green Deal e Recovery Plan. Quali ricadute per il territorio e le imprese":** l'iniziativa, organizzata in collaborazione con l'Università di Genova, ha fornito una formazione avanzata sulle ricadute della transizione ecologica e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per il territorio e per le imprese.

Digitalizzazione

La digitalizzazione e l'informatizzazione sono tra le leve abilitanti che consentiranno al Gruppo di crescere in linea con gli obiettivi dichiarati nel Piano Industriale al 2030 che prevede un significativo incremento di investimenti (circa 600 milioni di euro in arco piano) e di costi operativi per sostenere il **processo di trasformazione e sviluppo digitale del Gruppo**.

In particolare, gli investimenti saranno dedicati a **iniziative tecnologiche** finalizzate a:

- innalzare i livelli di sicurezza informatica;
- consolidare la transizione a un approccio *data driven*, attraverso l'adozione di un nuovo modello organizzativo che supporti i processi e la gestione efficace dei dati;
- consolidare la strategia di *business continuity*, attraverso la progressiva dismissione dei server a favore dell'utilizzo di data center che garantiscono continuità, grazie alla ridondanza di data center, e del cloud per maggiore flessibilità;
- sviluppare l'*Internet of Things* (IoT) attraverso l'utilizzo della connettività 5G (sensoristica e trasmissione di dati di campo sia nella gestione degli impianti sia nelle reti di distribuzione) e 6G (studio dell'applicabilità e attività preliminari). Si prevede la realizzazione di un progetto pilota nella gestione della sensoristica e della trasmissione dati dei cassonetti intelligenti e nella trasmissione dati della rete di smart metering.

Alle iniziative di carattere tecnologico si uniranno **iniziative funzionali** per:

- abilitare i business attraverso programmi di trasformazione digitale, utilizzo di sensoristica, piattaforme IoT, dispositivi indossabili (*wearable devices*), manutenzione predittiva e creazione di programmi per la customizzazione dell'offerta per i clienti;
- digitalizzare i processi attraverso software per la gestione dei magazzini, sistemi per la digitalizzazione delle operazioni dei clienti, integrazione di sistemi di identità digitale e firma elettronica.

Nel 2021 sono stati avviati e proseguiti numerosi interventi in questi ambiti per migliorare l'efficienza operativa:

- l'implementazione di sistemi di gestione efficiente delle flotte aziendali e dei processi del personale;
- l'introduzione di strumenti digitali, come computer di bordo sui mezzi per la raccolta rifiuti, smartphone e contenitori intelligenti, che consentono di ottimizzare la pianificazione impiantistica e la logistica dei rifiuti (**Just Iren**);
- la rivisitazione e standardizzazione dei processi e dei sistemi informativi a supporto delle attività tecnico-commerciali della gestione delle reti di distribuzione (**Iren Way**);
- la riprogettazione dell'intero processo di gestione e relazione con i clienti (programma **Trasformazione Mercato**).

Nel campo delle **telecomunicazioni**, anche nel 2021 si è assistito a un aumento importante dell'utilizzo della banda per le connessioni internet, in particolar modo verso i provider di servizi cloud. È stato programmato l'aggiornamento tecnologico dei nodi di rete principali e si è proceduto alla sostituzione degli apparati della dorsale della rete metropolitana di Torino. È stata completata la sostituzione degli apparati di sicurezza con nuovi *next generation firewall*, sia per migliorare il controllo del traffico di rete sia per ottemperare alle nuove normative di riferimento. Gli upgrade degli apparati sono stati condotti con l'obiettivo di migliorare le performance, la sicurezza informatica e i meccanismi di monitoraggio, controllo e resilienza. Infine, sono stati sperimentati nuovi servizi per sfruttare al meglio le nuove tecnologie implementate: la realizzazione di reti private con tecnologia SD-WAN e le sperimentazioni per facilitare i progetti di *disaster recovery* e la remotizzazione in cloud dei datacenter.

Cybersecurity

Un'attenzione particolare è dedicata dal Gruppo alle attività nel campo della cybersecurity, grazie alla definizione e adozione di modelli organizzativi, procedure, misure di sicurezza e strumenti tecnologici per ridurre le vulnerabilità e mitigare le minacce.

Data la rilevanza del tema, il Gruppo ha adottato una **cyber risk policy** che definisce i principi, fornisce le direttive sul tema e delinea ruoli e responsabilità in modo da raggiungere un adeguato livello di protezione delle informazioni, a partire dalle azioni tecniche e organizzative individuate che riguardano:

- identificazione, classificazione e gestione delle informazioni e degli asset;
- consapevolezza e cultura della cybersecurity;
- utilizzo dei dispositivi informatici e del software;
- controllo degli accessi;
- sicurezza fisica e ambientale;
- sicurezza delle comunicazioni e dei sistemi;
- scambio di informazioni e cooperazione;
- gestione degli incidenti di sicurezza informatica;
- rapporti con terze parti;
- coperture assicurative.

In coerenza con questa impostazione, il Gruppo opera per garantire la progettazione di sistemi intrinsecamente sicuri, oltre a monitorare (24 ore su 24) e analizzare tutti gli eventi di sicurezza informatica per assicurare interventi tempestivi in caso di problematiche. In questo contesto, nel 2021 si è proceduto a realizzare il progetto di valutazione e analisi del rischio del perimetro di sicurezza nazionale cibernetica e una campagna di *awareness* sulle tematiche di sicurezza informatica, indirizzato a tutti i dipendenti (si veda p. 236). È stata, inoltre, conclusa l'implementazione di un sistema rafforzato di autenticazione per l'accesso ai sistemi con l'adozione di uno strumento per la gestione delle utenze privilegiate.

Il Gruppo ha ottenuto, ed esteso nel 2021 alle principali società, **la certificazione ISO27001** per le principali società del Gruppo, con relativa attività di analisi dei rischi degli asset informatici. La certificazione definisce i requisiti per impostare e implementare un sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni.