



*Bilancio di
Sostenibilità 2023*

*Dichiarazione di Carattere Non Finanziario 2023
redatta ai sensi dell'art. 3 del D.lgs. 254/2016*

Lettera agli stakeholder

Il 2023 è stato un anno in cui MM ha potuto conseguire una notevole performance, nonostante il complesso contesto geopolitico e le sfavorevoli condizioni dettate dai mercati energetici, dalla spirale inflattiva e dalla crescita dei tassi di riferimento delle banche centrali. Una performance importante non solo in una prospettiva economica, ma anche nella più ampia accezione ESG - che trova la sua espressione nel Bilancio di Sostenibilità.

La forte crescita della marginalità economica ne è un primo indicatore; un secondo è il riconoscimento della qualità dei servizi offerti, proveniente da Autorità indipendenti, che confermano la validità dell'operato di MM. Nonostante l'instabilità dello scenario complessivo, dunque, MM conclude il 2023 più solida, e con un più esteso perimetro di attività e servizi.

Ciò conferma l'efficacia del modello di governance adottato a partire dal 2022 dalla Società, che ha previsto la nomina, su indicazione dell'Assemblea dei Soci, di un Amministratore Delegato che guida la Struttura Aziendale dall'interno del Consiglio di Amministrazione e che ottimizza la trasmissione degli indirizzi elaborati dal vertice societario a tutta l'organizzazione, che ne consente la piena attuazione.

Tutto ciò è possibile grazie al costante e straordinario impegno profuso dalle persone che lavorano in MM e che convintamente contribuiscono, grazie al loro valore e alla loro dedizione, a rendere la Società un attore chiave nei percorsi di trasformazione urbana e transizione ambientale della Città di Milano, facendo dell'approccio responsabile al business un tratto distintivo e caratterizzante del proprio operato.

Si tratta di elementi fondamentali per poter continuare a raggiungere i traguardi sempre più sfidanti e ambiziosi che anno dopo anno ci vengono affidati dal nostro Azionista, il Comune di Milano. Nel 2023 è proseguita l'estensione delle *field operation* svolte per il Comune, con l'avvio del servizio di manutenzione ordinaria stradale che si aggiunge, in modo sinergico, al complesso di attività manutentive che quotidianamente MM mette in campo su tutto il territorio cittadino.

Nel corso dell'anno è proseguito un intenso lavoro di sviluppo e ottimizzazione dei processi aziendali, che si è tradotto in una crescente generazione di valore per MM, per le persone e per la città. Innovazione e digitalizzazione, gestione della catena del valore, capacità di investimento, qualità del servizio, sostenibilità in tutte le sue declinazioni sono elementi cardine dello sviluppo strategico di MM, che anno dopo anno intende generare impatti sempre più positivi in campo ambientale, sociale ed economico.

Simone Dragone
Presidente MM Spa

Anche nel 2023 lo scenario globale ha confermato la necessità di urgenti azioni per il concreto contrasto ai cambiamenti climatici, e l'importanza di investire e innovare per far fronte a pressioni e shock esogeni al perimetro aziendale, siano essi dettati da forti variazioni nei prezzi energetici o delle materie prime o dalla presenza di situazioni internazionali di conflitto. In tutto questo, MM ha saputo ancora una volta massimizzare il proprio impegno a servizio della città di Milano e verso i clienti in Italia ed all'estero.

Una conferma della qualità dei nostri servizi è provenuta da ARERA, l'Autorità di regolazione del Servizio Idrico Integrato, che anche nel 2023 ha riconosciuto premialità, in particolare sulla Qualità Tecnica del Servizio per il biennio 2020-2021. L'impegno nel Servizio Idrico Integrato di MM è caratterizzato da una visione prospettica di lungo periodo. Sono state inoltre conseguiti ulteriori obiettivi per sostenere la sostenibilità degli impianti, favorendo l'autoproduzione energetica e il rafforzamento dei processi di economia circolare: nel 2023 è stato infatti inaugurato l'impianto fotovoltaico del depuratore di San Rocco, mentre prosegue la progettazione per un secondo impianto presso il depuratore di Nosedo. L'autoproduzione energetica si affianca e rafforza quindi la strategia già attuata da anni di acquisti energetici da fonti rinnovabili.

Vi è inoltre il contributo dato da MM alla cura della città su aspetti quali la gestione delle acque meteoriche, dove oltre all'ordinaria gestione di caditoie e reti di acque bianche si è aggiunta nel 2023 la realizzazione di un nuovo sistema di drenaggio urbano sostenibile (SuDS) in via Pacini, allo scopo di migliorare la gestione dei deflussi negli eventi meteorici estremi.

Eventi meteorici che peraltro, con particolare intensità, hanno colpito la città nei mesi estivi: anche su questo fronte, forte delle proprie esperienze acquisite nel campo del facility management e della gestione del verde, MM ha potuto dare un contributo sostanziale alla Città, consentendo con 292 interventi nell'arco di due mesi di garantire la riapertura delle scuole in tempo per la ripresa delle attività didattiche di inizio settembre 2023, oltre a 767 lavorazioni sulle alberature presso stabili ERP, sedi e plessi scolastici.

Per quanto riguarda le attività di ingegneria, importanti passi avanti hanno riguardato sia gli interventi sul territorio cittadino, con l'estensione dell'apertura della tratta della Linea M4 sino a San Babila, collegando il centro cittadino con l'aeroporto di Linate, sia l'acquisizione della commessa per la realizzazione della Metro Line 1 di Tel Aviv, confermando l'alto riconoscimento che le competenze ingegneristiche di MM ricevono in contesti internazionali. Competenze che vengono inoltre efficacemente investite per supportare il Comune di Milano nei suoi progetti di trasformazione urbana e di cura della città e dei cittadini, a partire dalle numerose opere finanziate con il PNRR attualmente in esecuzione.

Tutto ciò non sarebbe possibile senza l'impegno costante delle donne e degli uomini di MM che quotidianamente partecipano con passione alla realizzazione in qualità delle attività lavorative. Le persone costituiscono un valore fondamentale per MM: per questo motivo, nel corso dell'anno si è lavorato per rafforzare gli strumenti per la gestione del personale e lo sviluppo delle sue competenze, rinnovando la strategia HR nel suo complesso per rispondere in modo efficace ad un mercato del lavoro particolarmente competitivo ed in continua evoluzione.

Le persone sono al centro dell'attività di MM. Essendo essi stessi cittadini consapevoli del grande valore di ricevere servizi di qualità, sono in prima linea per rispondere ad ogni richiesta da parte dei clienti: lo testimoniano i 256.614 contatti con gli inquilini degli alloggi ERP del Comune di Milano e gli 8.174 contatti della nuova gestione ERP avviata su Bergamo a gennaio 2023, le 36.957 richieste gestite dal servizio clienti dell'idrico, sia tramite canali fisici, sia via web, gli oltre 6mila studenti coinvolti nelle attività organizzate in collaborazione con la Centrale dell'Acqua ed il grande seguito sia dal vivo sia tramite i canali social delle iniziative culturali di MM.

MM si conferma una solida impresa pubblica che coadiuva il Comune di Milano nello sviluppo sostenibile e nella cura della Città, un'eccellenza di competenze distintive in tutti i settori in cui opera. L'adozione di una logica di service provider integrato mira a conseguire crescenti livelli di efficienza ed efficacia nella consapevolezza del valore aggiunto che può generare per il territorio. Un'impresa che guarda al futuro con spirito positivo ed innovativo e con senso di responsabilità: per questo nel corso del 2024 intendiamo tradurre il nostro impegno alla sostenibilità, già testimoniato dai risultati del 2023, in un nuovo Piano Strategico aziendale e nel primo Piano di Sostenibilità aziendale.

Francesco Mascolo
Amministratore delegato MM Spa

Il contesto esterno e i megatrend di settore

Nell'ultimo decennio, le economie mondiali hanno lavorato alla definizione di un **piano d'azione concreto per contrastare i cambiamenti climatici**, una delle sfide ambientali e sociali più rilevanti dei nostri tempi.

A livello internazionale, nel dicembre 2023 si è conclusa la **COP28**¹ di Dubai, negli Emirati Arabi Uniti, che ha portato al raggiungimento di un compromesso sulla "transizione dai combustibili fossili", incluso l'obiettivo di triplicazione della capacità di produzione di energia rinnovabile nel mondo entro il 2030.

L'Unione Europea ricopre un ruolo centrale nel guidare le economie dei Paesi dell'Unione verso un futuro a zero emissioni attraverso l'adozione di politiche come l'**European Green Deal**, ovvero un pacchetto di iniziative strategiche per finanziare la crescita sostenibile con l'obiettivo di raggiungere la neutralità climatica al 2050, promuovendo una transizione equa e giusta secondo gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (UN SDGs). Inoltre, a maggio 2022, la Commissione Europea ha adottato "**REPowerEU**", il piano strategico per ridurre la dipendenza dell'Unione dai combustibili fossili provenienti dalla Russia puntando sul risparmio energetico e sull'aumento della produzione di energia rinnovabile, accelerando così la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio.

Rispettivamente, l'Italia con il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** si è impegnata per trasformare il Paese lungo tre assi strategici condivisi a livello europeo, ponendo la *transizione ambientale* alla base del proprio modello di sviluppo, la *digitalizzazione* e l'*innovazione* come fattori che devono caratterizzare ogni politica di riforma, e l'*inclusione sociale* a garanzia della coesione territoriale, della crescita dell'economia e del superamento delle diseguaglianze profonde.

A livello locale, il **Piano Aria e Clima (PAC) del Comune di Milano**, elaborato dalla Direzione Transizione Ambientale - Area Energia e Clima, promuove azioni per raggiungere la neutralità climatica, per ridurre l'inquinamento e per attivare e potenziare strategie di mitigazione e resilienza della città, perseguendo l'equità e il benessere dei cittadini².

L'impatto del cambiamento climatico esercita un **notevole stress anche sulla risorsa idrica**, a causa delle crescenti pressioni antropiche (come consumi e inquinamento) che generano vulnerabilità per la popolazione e l'ambiente. Solo in Italia, infatti, a causa dell'aumento dei consumi di acqua e del conseguente sfruttamento delle risorse idriche, circa il 20% del territorio è sottoposto al **rischio di desertificazione**³. La scarsità di risorse influisce anche sul sistema di fornitura dei **servizi ecosistemici** collegati all'acqua, nonché sulla quota disponibile per l'agricoltura e la pesca, con gravi conseguenze economiche e sociali. L'Italia inoltre ha una rete infrastrutturale con un **elevato tasso di dispersione idrica** e una **limitata capacità di depurazione e trattamento delle acque**. La **gestione efficiente e responsabile del ciclo idrico è quindi fondamentale** per garantire la sostenibilità ambientale e migliori standard di servizio. A tal proposito, il Consiglio dei Ministri ad aprile 2023 ha promulgato il c.d. Decreto Siccità con l'obiettivo di accelerare le procedure di autorizzazione allo sviluppo di nuove infrastrutture idriche e di fornire più efficienti risposte alla crisi idrica in atto, prevedendo la nomina di un apposito Commissario straordinario.

Nel 2022 l'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (**ARERA**) ha adottato il nuovo **Quadro Strategico**⁴, che stabilisce gli obiettivi per lo sviluppo della regolazione del quadriennio nei settori di competenza, associandoli a uno o più Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030. Per quanto riguarda la gestione dell'acqua, il Quadro intende migliorare la qualità e l'efficienza delle infrastrutture idriche, **favorendo l'impiego di soluzioni innovative, a minor impatto ambientale e resilienti agli eventi meteorologici estremi causati dal cambiamento climatico**. Tra gli obiettivi rientra anche la riduzione dell'inquinamento, del rilascio di sostanze pericolose e della quota di acque reflue non trattate, e l'aumento del reimpiego sicuro delle acque.

¹ Con "Conference of the Parties" (COP) si intendono le riunioni annuali dei paesi firmatari della "Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici" (United Nations Framework Convention on Climate Change, UNFCCC), trattato internazionale stipulato a Rio de Janeiro nel 1992.

² Il Piano è stato approvato in via definitiva dal Consiglio Comunale nel 2022 con delibera di Consiglio Comunale n. 4, formalizzando le iniziative da sviluppare nell'orizzonte temporale fino al 2030, che includono la gestione resiliente delle emergenze, la mobilità sostenibile, il contrasto all'inquinamento atmosferico, la progettazione urbana sostenibile per valorizzare aree verdi e risorse idriche, la decarbonizzazione dei consumi energetici con un patrimonio edilizio a zero emissioni, e l'adozione di scelte sostenibili e stili di vita responsabili.

³ Linee Guida sugli indicatori di siccità e di scarsità idrica da utilizzare nelle attività degli osservatori permanenti per gli utilizzi idrici. Stato attuale e prospettive future, ISPRA e ISRA-CNR, 2018.

⁴ Il "Quadro strategico 2022-2025" di ARERA è stato approvato con delibera 2/2022/A del 13 gennaio 2022.

In tema di qualità e sicurezza dell'acqua destinata al consumo umano, la **Direttiva DWD** (*Drinking Water Directive*)⁵ dell'UE stabilisce standard per proteggere cittadini e ambiente dagli effetti nocivi della contaminazione dell'acqua potabile e migliorarne l'accessibilità. La Direttiva pone l'attenzione sulla prevenzione e gestione dei rischi lungo la filiera idropotabile sul modello dei *Water Safety Plans* (WSP)⁶ elaborati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, sull'identificazione dei possibili inquinanti emergenti presenti nelle fonti di approvvigionamento e sulla necessità di una comunicazione efficace e trasparente ai cittadini in merito alla qualità dell'acqua erogata per aumentare la fiducia del consumatore nei confronti dell'acqua di rete.

Se l'economia globale si è basata fino ad ora su un modello di crescita lineare, la crescita demografica unita alla necessità di contenere la richiesta di risorse (acqua, energia, materia) impongono una transizione verso un'**economia circolare**⁷ che sposta l'attenzione su riutilizzo, rinnovo e riciclo di materiali e prodotti esistenti. Si tratta di un **paradigma** pervasivo, **che deve essere applicato anche allo sviluppo dei contesti urbani**, con particolare riferimento alla **gestione del ciclo idrico, della mobilità e dell'urbanizzazione**, promuovendo da un lato la salvaguardia delle aree naturali dove insistono impianti e reti di servizio, attraverso la riduzione degli impatti fisici e delle esternalità generate dai processi operativi sugli ecosistemi, e dall'altro permettendo di contenere i rischi per le organizzazioni.

La crescita circolare e resiliente delle città si deve basare anche sull'utilizzo di **strumenti innovativi e digitali** in grado di dare corpo all'idea di *smart city* associata al concetto di vivibilità, ovvero di una città "intelligente" perché capace di **rispondere alle esigenze dei cittadini nel modo più ampio, tempestivo e inclusivo possibile**. Ad esempio, i sistemi urbani possono essere resi più efficienti, inclusivi e resilienti grazie alla conoscenza fornita dai dati sul traffico, sul meteo, sulla qualità dell'aria e dell'acqua, sulla portata dei flussi idrici, alla progettazione integrata delle opere di ingegneria e all'impiego dell'intelligenza artificiale. Se da un lato la digitalizzazione comporta **importanti opportunità di sviluppo**, contribuendo alla crescita dell'economia e alla creazione di numerosi posti di lavoro; allo stesso tempo, solleva nuovi rischi per la sicurezza e la privacy, in cui l'integrazione di sistemi di generazione e raccolta dati sempre più locali e diffusi crea nuovi punti di ingresso per gli attacchi informatici e nuove **sfide legate alla cybersecurity**.

In questo contesto, caratterizzato da nuove sfide trasversali e rinnovate opportunità di crescita, MM è determinata a giocare un ruolo da protagonista nello sviluppo delle città, perseguendo gli ambiziosi **obiettivi ambientali** fissati a livello nazionale ed europeo, contribuendo alla **creazione** e alla **distribuzione di valore**, promuovendo un **modello economico sostenibile** anche per i territori in cui opera, guardando al futuro con proattività.

⁵ La Direttiva DWD (Direttiva UE 2020/2184) è entrata in vigore il 12 gennaio 2021 a seguito della revisione della direttiva originale sull'acqua potabile del 1998 (Direttiva 98/83/CE).

⁶ In Italia l'adozione dei Piani di Sicurezza dell'Acqua è diventata obbligatoria con il decreto 14 giugno 2017 del Ministero della Salute, che ha recepito a livello nazionale la direttiva (UE) 2015/1787.

⁷ Commissione europea, Direzione generale dell'Ambiente, *L'economia circolare: collegare, generare e conservare il valore*, Ufficio delle pubblicazioni, 2014.

Highlights 2023

Transizione ambientale

-1,6%

Emissioni indirette Scope 2
(approccio location-based) vs 2022

100%

energia rinnovabile acquistata
certificata nel triennio 2021-2023

99,4%

Dei rifiuti non pericolosi inviati a
recupero

10.753.071 L

Di acqua erogata tramite le *Casè dell'Acqua*

29,5%

Degli scarichi idrici destinati a
riutilizzo irriguo

100%

Dei fanghi biologici espressi come
Sostanza Secca Totale (SST) inviati a
recupero o riutilizzo in agricoltura

BUSINESS RESPONSABILE

203 mln €

valore economico distribuito,
il 91% del valore generato

RICAVI	CAPEX	OPEX	eleggili
86%	85%	50%	
26%	12%	26%	allineati

secondo la *Tassonomia Europea*

3.744

Fornitori iscritti nell'Elenco degli
Operatori Economici

Valore alle persone

1.337

Dipendenti di MM

29%

Dei dipendenti nella categoria
di dirigente sono donne

22.022

Ore di formazione erogate
(16,5 ore medie pro-capite)

117

Nuove assunzioni, di cui il
20,5% con età inferiore a 30
anni

ZERO

Infortunati sul lavoro con gravi
conseguenze

858.637 €

Investimento diretto e
indiretto in formazione

Comunità e territorio

Interventi di ingegneria

sviluppati sui filoni di mobilità sostenibile, edilizia
sostenibile e ottimizzazione delle acque

51.335

Utenti finali serviti dal Servizio
Clienti del SII

431

Unità Immobiliari recuperate da
MM e il Comune di Milano grazie
agli interventi di ristrutturazione

+31%

Pratiche gestite tramite lo Sportello
Clienti Online del SII

8.174

Contatti con gli inquilini del
Comune di Bergamo

256.614

Contatti con gli inquilini tramite il
Contact Center dell'ERP

6.362 studenti

Coinvolti nelle attività organizzate in
collaborazione con la Centrale dell'Acqua

700.000 m²

Di superficie verde curata

1. Chi è MM

MM è una delle società pubbliche d'ingegneria tra le più importanti in Italia, attiva nel campo della riqualificazione urbana e unica nel suo genere per tipologia e varietà dei servizi gestiti. In qualità di partner strategico del Comune di Milano, MM partecipa allo sviluppo, alla gestione e alla trasformazione della città, dei suoi servizi, delle reti, delle infrastrutture e dei patrimoni immobiliari pubblici (secondo la formula dell'affidamento *in house*).

Oggi MM è una **solida realtà attiva nella cura e nello sviluppo della Città di Milano**, che ha saputo portare la capacità di gestire attività ad elevata competenza, tecnica storicamente legate alla mobilità sostenibile, in altri settori come la gestione del Servizio Idrico Integrato (SII) a Milano e a seguire del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP) di proprietà del Comune di Milano (compresa la gestione del verde annesso), fino alla manutenzione dell'edilizia scolastica, dei sottopassi stradali e degli impianti sportivi della città (cfr. paragrafo 1.3 "*Le aree di attività*").

In tutti questi settori MM opera con responsabilità integrando nella propria strategia di business i valori della sostenibilità con l'obiettivo di valorizzare il bene comune, perseguendo uno sviluppo del territorio che metta in equilibrio obiettivi ambientali, sociali ed economici fornendo servizi pubblici essenziali di alta qualità che rispondano ai bisogni dei cittadini.

I valori che da sempre caratterizzano l'attività di MM sono diventati parte integrante della **Politica della Qualità** aziendale, che garantisce un processo di continuo miglioramento volto alla soddisfazione dei clienti e degli stakeholder, supportando attraverso la gestione operativa dei processi il raggiungimento degli obiettivi legati a una "**qualità sostenibile**" (cfr. paragrafo 2.4 "*I sistemi di gestione e le certificazioni*")⁸.

MISSION

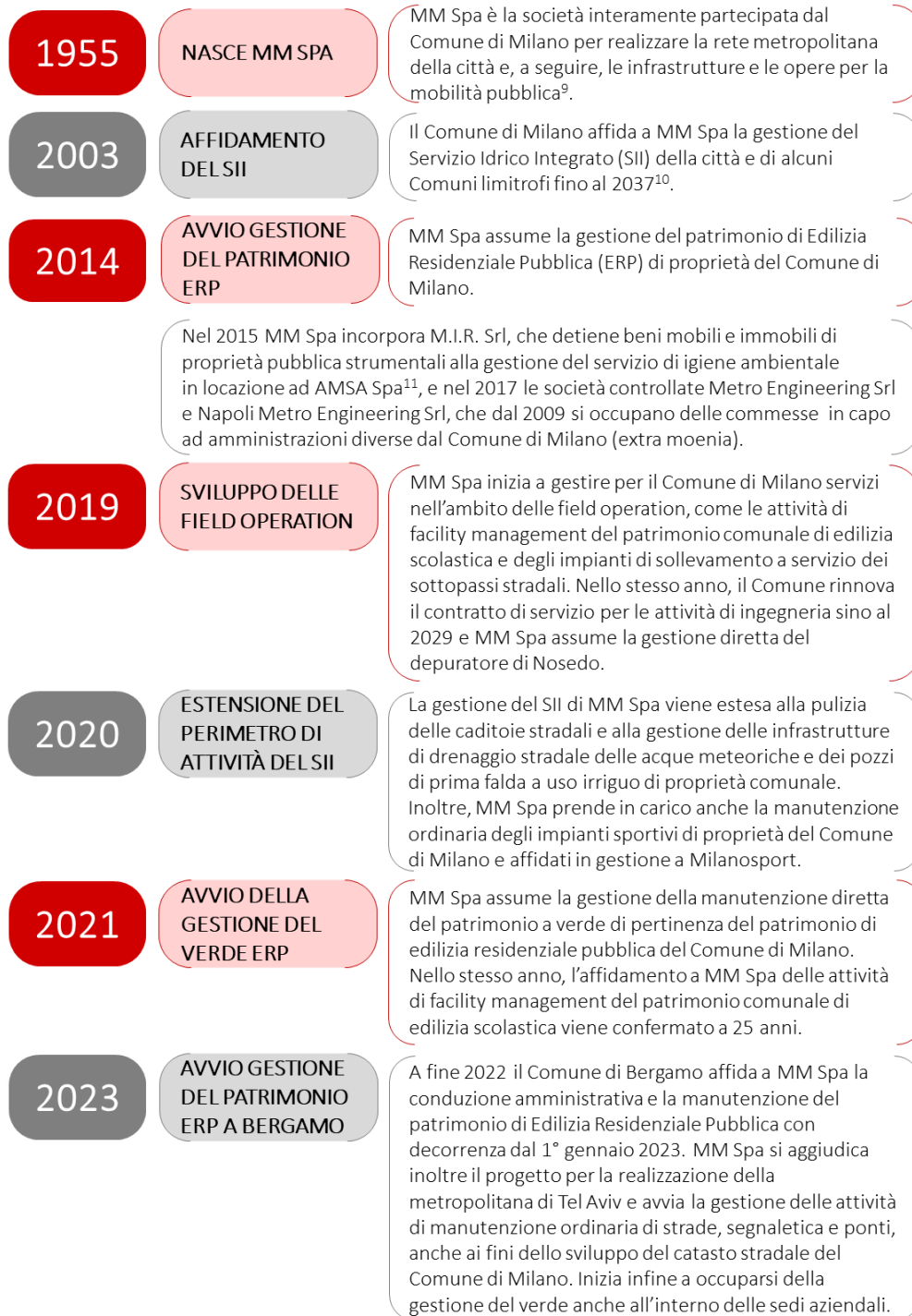
Assicurare i migliori standard di qualità ed efficienza nella pluralità dei servizi gestiti, operando con competenza e competitività in attuazione degli indirizzi della proprietà, valorizzando la propria natura di impresa pubblica al servizio della Collettività.

VALORI

- **Affidabilità** (accountability a tutto tondo su tempi, qualità, costi e aspetti di contorno)
- **Competenze** (essere pronti a rafforzare e a sviluppare nuove competenze, saper innovare)
- **Competitività e flessibilità** (dimostrare la capacità di agire velocemente, con attenzione alla gestione dei costi, come in un'azienda di mercato)
- **Trasparenza** (agire con approccio trasparente, per valorizzare i risultati e segnalare/gestire criticità)
- **Reputazione e Integrità** (operare nell'ottica di perseguire gli obiettivi aziendali, mostrando requisiti anche morali nella gestione delle attività "sensibili")

⁸ La *Politica per la Qualità* di MM è pubblicata sul sito www.mmspa.eu (Home > Sostenibilità > Certificazioni > Qualità).

1.1. La nostra storia



Nota ING⁹ Nota 2037¹⁰ e Nota MIR¹¹

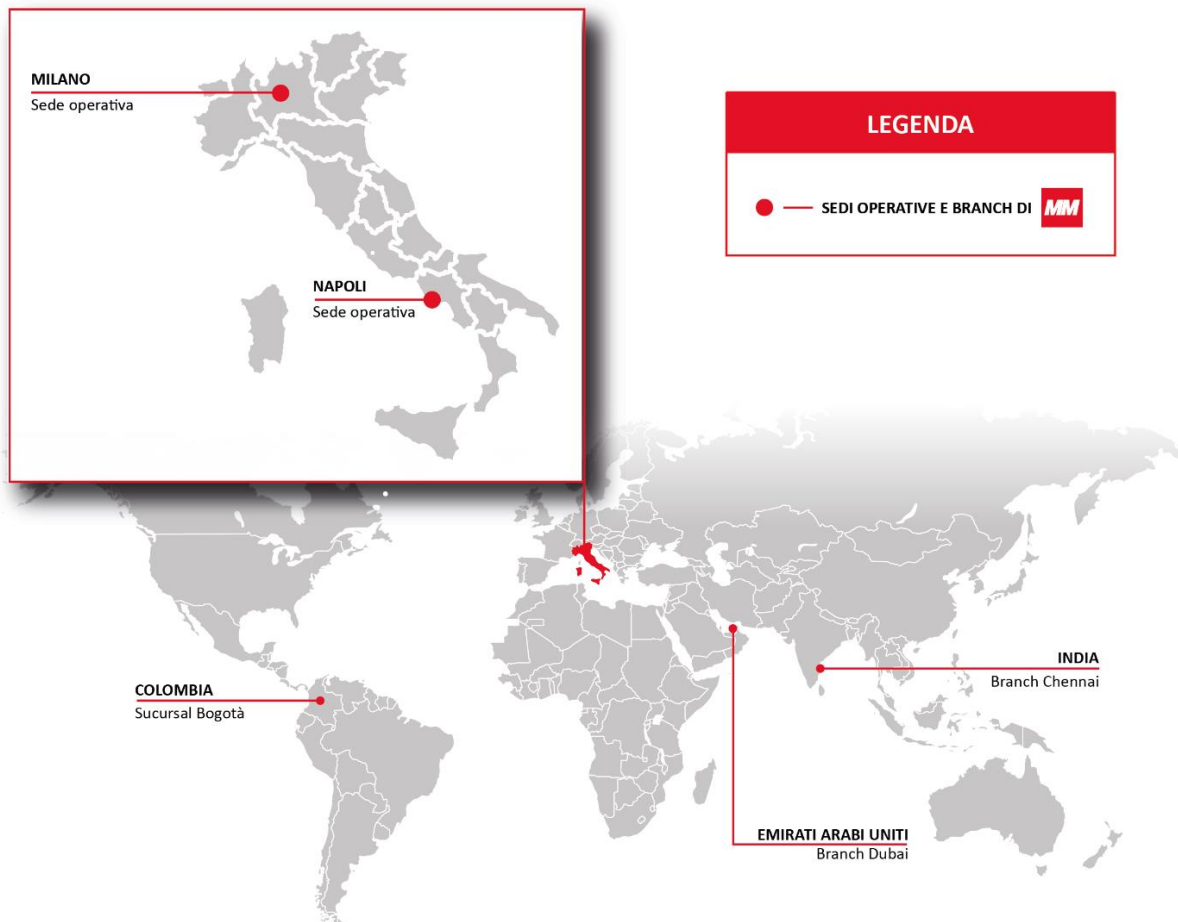
⁹ Le prestazioni offerte da MM coprono l'intero ciclo della progettazione (progetti di fattibilità tecnica ed economica ed esecutivi), la gestione degli appalti, la direzione lavori, il coordinamento della sicurezza, le attività di collaudo e di supporto al responsabile unico del procedimento (RUP), erogando anche servizi «on demand» attivabili a chiamata sulla base delle esigenze del Comune di Milano.

¹⁰ L'affidamento – inizialmente quinquennale – viene rivisto nel 2007 su base ventennale e nel 2015 su base trentennale con scadenza al 2037, in coerenza con l'orizzonte del Piano d'Ambito.

¹¹ La fusione per incorporazione della M.I.R. Srl, gestore pro tempore dei servizi di raccolta e smaltimento rifiuti, rientra nel piano di razionalizzazione delle partecipate del Comune di Milano.

1.2. Dove siamo in Italia e nel Mondo

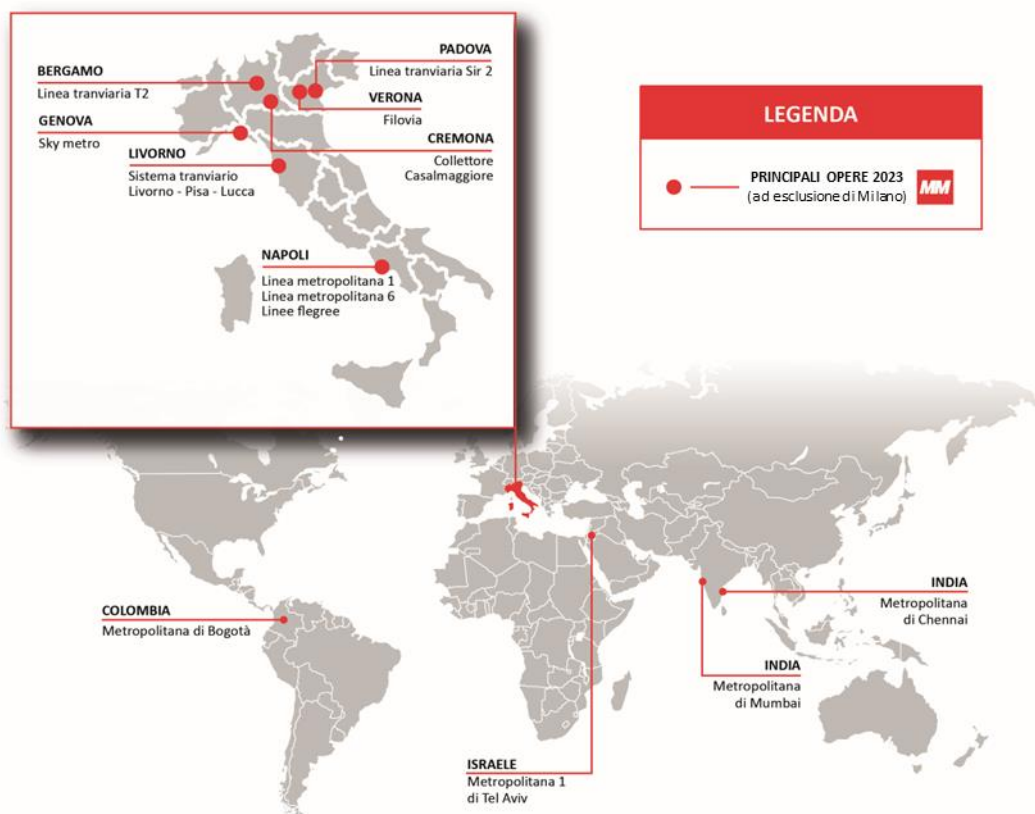
La **sede principale** di MM si trova a Milano, in via del Vecchio Politecnico, a cui si aggiungono altre sedi operative in Italia e all'estero per la gestione delle commesse di ingegneria connesse alla progettazione e/o direzione lavori nel campo delle infrastrutture, come nel caso delle **branch**¹² costituite in Medio Oriente (Dubai), India (Chennai) e Sudamerica (Bogotà).



MM ha esportato in Italia e all'estero il *know-how* maturato nelle attività di progettazione e direzione lavori nel campo delle strutture e delle infrastrutture cittadine e territoriali, le stesse che hanno contribuito a trasformare Milano nella moderna metropoli all'avanguardia di oggi.

A livello nazionale e internazionale, l'esperienza di MM si è concentrata soprattutto nella progettazione e realizzazione di infrastrutture per la mobilità (come metropolitane, ferrovie, metrotranvie, aeroporti) e in interventi di bonifica e riqualificazione ambientale (infrastrutture verdi ed idrauliche) e trasformazione e/o realizzazione di altre infrastrutture urbane (scuole, impianti sportivi, musei, etc.) in ottica di smart city. MM opera anche in partnership con altre aziende internazionali partecipando così ad un virtuoso processo competitivo che favorisce la crescita delle competenze ingegneristiche e l'innovazione dei processi.

¹² Fino ad ora MM ha costituito: nel 2017 la branch di Dubai per consolidare la propria presenza strategica geografica di rilievo in uno dei principali crocevia globali verso l'area del nord Africa e dell'Asia del Sud; nel 2020 la branch in Colombia per presidiare l'incarico di project construction management della metropolitana di Bogotà; e nel 2021 la branch a Chennai conosciuta come Madras nello stato del Tamil Nadu per seguire la progettazione di due lotti di metropolitana cittadina, oltre al progetto di dettaglio della Linea 6 e allo studio di fattibilità della Linea 14 a Mumbai.



NUOVE INIZIATIVE ALL'ESTERO

Nel 2023 MM si aggiudica - insieme ai partner Dana Engineering, Yaniv Zohar Engineering e Levy-Shtark Zilberstein Consulting Engineering - la gara per la realizzazione della **Linea 1 a Tel Aviv** che, con le sue 62 stazioni e 2 depositi per un totale di 85km di lunghezza, collegherà 14 municipalità, per un costo complessivo di circa 20 miliardi di euro. Si tratta della prima delle tre nuove linee di metropolitana previste nella città israeliana, per un totale di 150 km di rete sotterranea, 109 stazioni, 24 comuni collegati, 4 depositi, con un costo stimato per l'intera infrastruttura di circa 40 miliardi di euro. Le previsioni parlano di un aumento del 30% nell'uso del trasporto pubblico, con 2 milioni di passeggeri al giorno. Per seguire le fasi di progettazione, direzione lavori e collaudo MM ha previsto la costituzione di una branch dedicata.

*Per il dettaglio delle attività in Italia e all'Estero si rimanda alla **Relazione sulla Gestione del Bilancio di Esercizio 2023**.*

1.3. Le aree di attività

Le principali aree di intervento di MM sono:



MOBILITÀ, INFRASTRUTTURE e PATRIMONIO IMMOBILIARE

I servizi di ingegneria offerti da MM contribuiscono alla trasformazione e alla riqualificazione urbana delle città in chiave *smart*, secondo un **modello di ingegneria integrata** che adotta la logica del *project e construction management*. Dagli studi di fattibilità, alle progettazioni definitive ed esecutive passando per la preparazione dei documenti di gara e la gestione dei bandi fino alla contrattualizzazione, alla supervisione della realizzazione di opere di interesse pubblico che migliorano la qualità della vita dei cittadini, MM supporta i propri clienti garantendo un'attenzione costante al rispetto dei tempi, all'ottimizzazione dei costi, alla qualità e alla funzionalità dei progetti realizzati nel rispetto dell'ambiente e delle comunità.

Dal 2022 il coordinamento strategico e operativo del ciclo della progettazione (progetti di fattibilità tecnica ed economica, progetti definitivi ed esecutivi), oltre al monitoraggio e presidio del ciclo di costruzione delle opere, è affidato a due strutture:



- la **Divisione Mobilità ed extra moenia** per le opere di mobilità che segue anche l'attività commerciale per la promozione e lo sviluppo di commesse in Italia e all'estero, in particolare in Asia, Africa, Oceania, tramite le branch nel rispetto delle linee guida per l'attività commerciale extra moenia¹³;



- la **Divisione Infrastrutture e patrimonio immobiliare** per le commesse riguardanti infrastrutture urbane, opere idrauliche, edilizia e immobili affidate dal Comune di Milano e dalle sue partecipate, anche in modalità *"on demand"* ovvero attivabili a chiamata sulla base delle esigenze. La Divisione si occupa anche dell'analisi del costruito e della messa in sicurezza e verifica di adeguatezza di infrastrutture ed edifici (in particolare scuole, impianti sportivi, musei, edifici di edilizia residenziale pubblica)

¹³ Le società in house, per natura tradizionalmente intese come società operanti al di fuori del mercato, possono destinare una quota del fatturato ad attività "extra moenia", siano esse attività svolte con altre amministrazioni pubbliche diverse da quella di riferimento o con soggetti privati (D.Lgs 175/2016 recante il "Testo Unico in materia di società partecipate dalla pubblica amministrazione" in attuazione dell'articolo 18 della Legge 124/2015 (c.d. "Legge Madia").

SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

Dal 2003 MM gestisce il Servizio Idrico Integrato (SII) della Città di Milano, servendo un territorio¹⁴ di circa 180 km² con una popolazione di circa 2 milioni di persone, tra residenti e city user, e oltre 50.000 utenze, e curando tutte le fasi del processo: dal prelievo dell'acqua in falda alla potabilizzazione e controllo di qualità prima della distribuzione, dal collettamento delle acque reflue nella rete fognaria alla depurazione, compresa la gestione di fanghi e rifiuti di processo, fino alla restituzione della risorsa idrica in ambiente.

L'acquedotto di Milano è alimentato da acque profonde di falda e distribuite tramite le centrali di pompaggio nella rete di distribuzione. L'impiego di soluzioni digitali per la gestione del processo (es. *smart meters*, dispositivi IoT e *Analytics*) ha permesso negli ultimi anni un significativo efficientamento energetico accompagnato da un continuo incremento delle performance operative (es. perdite idriche).

La Città di Milano vanta inoltre un sistema di depurazione particolarmente virtuoso ed efficiente: i due depuratori di San Rocco e Nosedo gestiti da MM trattano circa il 90% delle acque reflue prodotte nell'area milanese¹⁵ e costituiscono **presidi di economia circolare riconosciuti a livello europeo**, perché oltre a efficientare le risorse idriche restituiscono acqua depurata e di qualità utilizzabile anche a fini irrigui.



La **Divisione Servizio Idrico** assicura la costante **erogazione dei servizi pubblici essenziali** di acquedotto, fognatura e depurazione, incluse le attività di Pronto Intervento, Servizio Clienti e manutenzione ordinaria e straordinaria di infrastrutture, reti e impianti, garantendo l'efficienza del sistema e il suo costante adeguamento e controllo. MM gestisce anche il sistema di drenaggio urbano di Milano (sottopassi, reti meteoriche e caditoie stradali), svolgendo anche attività di controllo e verifica degli scarichi produttivi in fognatura nel territorio del Comune di Milano, e cura la relazione con le Autorità e gli enti che regolano il servizio. La gestione è suddivisa tra reti (in cui rientrano le attività di approvvigionamento, trattamento e distribuzione dell'acqua potabile, e quelle di collettamento e trasporto delle acque reflue) e impianti (che include l'esercizio degli impianti di depurazione, di sollevamento fognario e di manovra, oltre ai relativi interventi di manutenzione).

EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA

Dal 2014 MM gestisce il **patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP)** di proprietà del Comune di Milano, curando le attività amministrative, contabili e tecnico-legali, i rapporti con l'utenza, la manutenzione ordinaria e straordinaria, la tutela del patrimonio e le attività propedeutiche all'assegnazione degli alloggi, nel rispetto della Convenzione con il Comune di

SII - INDICATORI CARATTERISTICI

- 584 pozzi totali (di cui circa 400 attivi)
- 32 centrali di pompaggio totali (di cui 28 attive)
- 2.209 km di rete acquedotto
- 50.631 utenze
- 661 fontanelle
- 52 case dell'acqua
- 1.639 km di rete fognaria
- 2 depuratori
- 100% acqua depurata riutilizzabile a fini irrigui

ERP – INDICATORI CARATTERISTICI

- 28.740 abitazioni (Milano)
- 8.667 box/posti auto (Milano)
- 1.279 usi diversi (Milano)
- 37.435 inquilini (Milano)
- 988 abitazioni (Bergamo)
- 288 box/posti auto (Bergamo)
- 1.620 inquilini (Bergamo)

¹⁴ Oltre al servizio integrale per il Comune di Milano, MM gestisce il collettamento finale delle acque reflue e la loro depurazione per il Comune di Settimo Milanese e la distribuzione dell'acqua potabile per alcune utenze dei Comuni di Baranzate, Buccinasco, Peschiera Borromeo, San Donato Milanese e per il Nuovo Polo Fiera di Milano-Rho. Dall'1 gennaio 2023 la gestione dell'acquedotto di Corsico è stata integralmente assegnata a Cap Holding.

¹⁵ Il sistema di depurazione milanese comprende anche in via residuale l'impianto di Peschiera Borromeo – la cui gestione non è di competenza di MM – dotato di una linea dedicata al trattamento dei liquami dei quartieri orientali della città, i quali rappresentano il residuo 10% circa delle acque reflue prodotte nell'area milanese. Il sistema cittadino arriva così a servire fino a 2.486.000 abitanti equivalenti (capacità autorizzata).

Milano¹⁶, per un totale di quasi 40.000 unità, suddivise tra abitazioni, box e posti auto e locali adibiti a usi diversi e di circa 1.500 unità immobiliari ubicate in diversi comuni della Lombardia (Assago, Bollate, Brugherio, Cinisello Balsamo, Corbetta, Desio, Garbagnate, Inveruno, Lainate, Locate Triulzi, Mazzo di Rho, Muggiò, Paderno Dugnano, Peschiera Borromeo, San Giuliano Milanese, Tavazzano, Trezzano sul Naviglio, Vizzolo Predabissi).

Nel 2023 MM ha avviato le attività di conduzione amministrativa e di manutenzione degli immobili del patrimonio abitativo pubblico di proprietà del Comune di Bergamo, per un totale di circa 1.300 unità.



La **Divisione Casa garantisce il corretto svolgimento delle attività di amministrazione del patrimonio ERP**, migliorando le prestazioni gestionali in termini di efficienza, efficacia ed economicità, anche grazie allo sviluppo di sinergie con altre strutture aziendali in particolare per le attività di manutenzione (dalla progettazione, esecuzione lavori, collaudi in caso di riatti alla messa a norma degli stabili, dagli interventi su ascensori all'abbattimento di barriere architettoniche) e di relazione con gli inquilini (es. bollettazione, pronto intervento, strumenti di comunicazione ecc.), così come per il contrasto agli episodi di morosità e abusivismo con il supporto delle forze dell'ordine. Il rapporto con gli inquilini è improntato a una forte presenza e vicinanza a cura di MM: il presidio delle attività presso ognuna delle sedi territoriali è affidato a due referenti – uno tecnico e l'altro amministrativo – con il supporto di funzioni dedicate che si occupano della gestione del ciclo vita dei contratti di locazione e delle segnalazioni, degli strumenti informativi (es. Contact Center, Portale dell'inquilino) e dell'ideazione e promozione di iniziative di ingaggio sociale e *community building* per favorire l'aggregazione e la socialità degli inquilini (cfr. paragrafi 6.2.2 "Servizi per i clienti ERP" e 6.2.3 "Interventi sociali nel contesto ERP").

FACILITY MANAGEMENT

Nell'ambito delle *field operation*, dal 2020 MM gestisce le attività di **facility management del patrimonio comunale di edilizia scolastica¹⁷, degli impianti di sollevamento a servizio dei sottopassi stradali e degli impianti sportivi di proprietà del Comune di Milano** e affidati in gestione a Milanosport. Si tratta di interventi di manutenzione ordinaria, periodica, programmata e pronto intervento realizzati inizialmente con un approccio *buy*, ovvero tramite appaltatori esterni, e successivamente sempre più con un approccio *make*, ovvero direttamente con risorse proprie, internalizzando le attività esecutive.



La **Divisione Manutenzione Ordinaria Impianti e Infrastrutture** si occupa delle attività di natura amministrativa, contabile, legale e tecnico-manutentiva con l'obiettivo di risolvere problematiche di varia natura tecnica riscontrate negli edifici e nelle infrastrutture che rientrano nel perimetro di gestione di MM. I servizi includono la gestione di segnalazioni, esecuzione di ordini di lavoro e compilazione di schede ARES (Anagrafe Regionale Edilizia Scolastica), la contabilità, l'attività di due diligence strutturale, la verifica documentale del processo lavorativo delle imprese esterne, e delle squadre interne di MM, la programmazione settimanale, le relazioni istituzionali con il Comune di Milano e gli *stakeholder*, il rapporto con l'utenza anche tramite sistema CRM e la realizzazione degli interventi sia in regime ordinario che di pronto intervento con reporting finale tramite apposita piattaforma. Il servizio adotta una **logica integrata (global service) che razionalizza le risorse e centralizza le informazioni tecniche e gestionali** permettendo una piena conoscenza del patrimonio e delle attività e una gestione degli interventi di manutenzione efficace ed efficiente in tutte le fasi di programmazione, esecuzione e controllo.

Dal 2023 MM si occupa anche dei servizi di manutenzione ordinaria e controllo periodico degli impianti elettrici negli stabili scolastici¹⁸; dei servizi di architettura e ingegneria relativi alla gestione di appalti per la

PATRIMONIO GESTITO

- 561 edifici scolastici
- 26 impianti sportivi
- 29 sottopassi stradali
- 377 refettori e rigoverni

¹⁶ Il Comune di Milano - a seguito della delibera n. 9 del 29 aprile 2015 emessa dal Consiglio Comunale - ha affidato la gestione del patrimonio ERP a MM per una durata di 30 anni a decorrere dal 1° giugno 2015, riconoscendo di fatto il valore dell'operato di MM nei primi 6 mesi di affidamento temporaneo.

¹⁷ Il contratto per la gestione delle attività di facility management degli edifici scolastici è stato sottoscritto a fine dicembre 2021 per una durata di 25 anni. Nel corso del 2022 e 2023 MM ha svolto anche un servizio di manutenzione ordinaria dei locali concessi in uso a Milano Ristorazione per refettori e rigoverni.

¹⁸ Determina dirigenziale n° 12565 del Comune di Milano del 30-12-2022.

manutenzione ordinaria di strade, segnaletica e ponti, in corso di esecuzione¹⁹; e, infine, dei servizi di rilevazione del fabbisogno manutentivo del patrimonio stradale, con indagini e monitoraggi per sviluppare il catasto stradale e per pianificare e gestire le attività di manutenzione²⁰.

GESTIONE DEL VERDE ERP

Facendo leva sull'esperienza maturata nell'ambito del *facility management*, tra la fine del 2021 e l'inizio del 2022 MM ha dato avvio alle operazioni di **cura e manutenzione diretta del verde di pertinenza del patrimonio di ERP del Comune di Milano** gestito dalla Divisione Casa, e, successivamente, di quello di alcune sedi di MM (Centrale dell'Acqua, comparto Meda-Sforza, Anassagora, Empedocle, Martini, Civitavecchia, Forze Armate, Senigaglia, Espinasse, De Lemene) e dei depuratori di San Rocco e Nosedo²¹. Alla fine del 2023 il perimetro di azione si è allargato alla manutenzione (ordinaria e straordinaria) del verde delle **Centrali dell'acquedotto del Servizio Idrico** e del **SUDS** (Sistema Urbano di Drenaggio Sostenibile) in via Pacini.

Sempre nel 2023 è partito anche il servizio di manutenzione ordinaria, controlli periodici e manutenzione straordinaria (ovvero nuove future realizzazioni) su interventi di urbanistica tattica denominati "**Piazze Aperte**"²² affidato dal Comune di Milano a fine 2022 per un totale di 43 piazze preesistenti.



La **funzione Verde ERP** si occupa di garantire la gestione e manutenzione del verde di pertinenza con l'obiettivo di migliorare la fruibilità la funzionalità degli spazi, di effettuare e mantenere aggiornato il censimento puntuale delle consistenze e di eseguire gli interventi di riduzione del rischio di situazioni di ammaloramento localizzato del patrimonio verde. Per la gestione delle attività MM si è dotata di **nuove professionalità** quali operai specializzati, giardinieri e capi area che, opportunamente formati e certificati, operano in coordinamento con il personale della Divisione Casa che gestiva in precedenza i manutentori esterni.

*Per un maggiore approfondimento relativo alle attività in capo alle varie divisioni, si rimanda e alla **Relazione sulla Gestione del Bilancio di Esercizio 2023**.*

PATRIMONIO GESTITO

- Oltre 1.300.000 mq gestiti
- 8.800 alberi
- 8.200 arbusti
- 14.000 m siepi
- 81.600 mq di aiuole e macchie

¹⁹ Determina dirigenziale n° 12394 del Comune di Milano del 29-12-2022.

²⁰ Determina dirigenziale n° 12492 del Comune di Milano del 30-12-2022.

²¹ La manutenzione del verde presso i depuratori di MM partita come straordinari nella prima fase, dal 2023 include anche quella ordinaria.

²² Determina dirigenziale n° 12524 del Comune di Milano del 30-12-2022.

1.4. La governance

In MM il sistema di *corporate governance*²³ è di tipo ordinario, ovvero prevede la presenza di **due organi nominati dall'Assemblea dei Soci**, uno amministrativo e uno di controllo.

In virtù della sua natura di **società pubblica**, è competenza dell'Azionista Unico, il **Comune di Milano**, procedere alla **nomina** del Presidente e dei Consiglieri di Amministrazione (ai sensi dell'art. 2449 c.c.), mediante pubblicazione di un apposito bando pubblico e la successiva valutazione delle candidature. Il Comune di Milano determina il **compenso** fisso annuo (con Decreto di nomina del Sindaco ai sensi dell'art. 2364 c.c. e dell'art. 19 dello Statuto Sociale), oltre a eventuale IVA e oneri accessori se e in quanto dovuti nonché il rimborso delle spese sostenute per ragioni del proprio ufficio, nei limiti della legge e di quanto previsto dallo Statuto Sociale (art. 19 comma 2).

La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene nel rispetto della normativa vigente in materia di parità di accesso tra i generi per le società controllate dalle Amministrazioni Pubbliche. I membri del Consiglio restano in carica per un periodo di tre esercizi sociali e sono rieleggibili. Essi scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Per quanto attiene ai requisiti di **professionalità e onorabilità** degli Amministratori e alle cause di loro ineleggibilità, decadenza e incompatibilità, vale quanto previsto dagli articoli 2382 e 2390 c.c. e dalle ulteriori disposizioni normative speciali vigenti in materia in relazione alla tipologia di Società, alla natura dell'incarico e dell'oggetto sociale²⁴.

AMMINISTRATORE DELEGATO

Nel 2022 l'Assemblea dei Soci di MM ha deliberato di prevedere la nomina di un Amministratore Delegato, formulando la proposta del suo nominativo e dando mandato al Consiglio di Amministrazione di provvedere alla sua nomina e al conferimento di ampie deleghe e poteri di gestione e di organizzazione. È il Comune di Milano, in qualità di Azionista Unico, a stabilire il limite massimo del compenso da riconoscere all'Amministratore Delegato per lo svolgimento delle proprie funzioni delegate, avuto riguardo al numero e alla natura delle stesse.

ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO (al 31/12/2023)

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ²⁵	COLLEGIO SINDACALE ²⁶
Simone Dragone, Presidente Francesco Mascolo, Amministratore Delegato Roberta Di Vieto, Consigliere Giuseppina Lanza, Consigliere Marco Plazzotta, Consigliere	Vittorio Grazi, Presidente Ilaria Moretti, Sindaco Effettivo Andrea Parolini, Sindaco Effettivo
SOCIETÀ DI REVISIONE	PricewaterhouseCoopers Spa

Alcuni dei Consiglieri dell'attuale Consiglio di Amministrazione, nominato con Decreto del Sindaco il 27 giugno 2022²⁷, ricoprono anche la carica di membri di Consigli di Amministrazione di altre società.

²³ La *corporate governance* è l'insieme di strumenti, regole, relazioni, processi e sistemi aziendali finalizzati a una corretta ed efficiente gestione dell'impresa. La struttura della *corporate governance* esprime quindi le regole e i processi con cui si prendono le decisioni in un'azienda, le modalità con cui vengono decisi gli obiettivi aziendali e i mezzi per il raggiungimento e la misurazione dei risultati raggiunti.

²⁴ Inoltre, non possono ricoprire la carica di Amministratore il coniuge, gli ascendenti, i parenti e affini fino al terzo grado del Sindaco, dei componenti della Giunta e di altri componenti del Consiglio di Amministrazione.

²⁵ Il 27 giugno 2022 è stato nominato con Decreto del Sindaco il nuovo Consiglio di Amministrazione, attualmente in carica. Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla Gestione del Bilancio di Esercizio 2023.

²⁶ Collegio Sindacale attualmente in carica a seguito di atto di nomina avvenuto con provvedimento del Sindaco del Comune di Milano del 31 luglio 2023 e con successiva presa d'atto dell'intervenuta nomina da parte dell'Assemblea degli Azionisti del 29 agosto 2023. La precedente composizione del Collegio Sindacale, fino al 29 agosto 2023, aveva visto Achille Lanfranchi in veste di Presidente e Roberto Cassader e Ilaria Moretti in veste di Sindaci Effettivi.

²⁷ L'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione, insieme a curricula ed emolumenti, è pubblicato sul sito www.mmspa.eu (Home > Società > Trasparenza > Organizzazione).

Nel 2022, in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, è stata effettuata un'**autovalutazione dell'organo amministrativo** (*board review*) uscente, conclusa con esito positivo, che ne ha analizzato la composizione, la struttura e il funzionamento con l'obiettivo di effettuare una ricognizione strutturata della sua efficacia sotto il profilo operativo e di individuare opportunità di miglioramento per svolgere al meglio il ruolo di indirizzo e controllo di una realtà complessa e in continua evoluzione come MM, anche in considerazione del cambio di governance. Il Consiglio di Amministrazione ha concordato di dare corso nuovamente al processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione in carica, da attivare presumibilmente dopo l'estate 2024, in conclusione del mandato dell'attuale organo amministrativo che avverrà nella primavera del 2025.

Il **regolamento sul conflitto di interesse**²⁸ adottato da MM, e che si applica a tutta l'azienda, individua le possibili circostanze in cui si può generare un conflitto di interesse, definendo i criteri di identificazione e le modalità di monitoraggio e di gestione attraverso appositi strumenti organizzativi (compresa la segnalazione all'Organismo di Vigilanza, in caso di conflitti di interesse relativi al Modello Organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001), confermando e rafforzando quanto già disciplinato nel Modello e nel Codice Etico. I destinatari del regolamento hanno l'obbligo di privilegiare nei loro rapporti esterni ed interni gli interessi di MM rispetto a ogni altra situazione che potrebbe comportare un beneficio o un vantaggio di carattere patrimoniale, anche solo potenziale, per sé stessi, per i loro familiari e/o collaboratori esterni.

Il Consiglio di Amministrazione è destinatario di periodici flussi informativi riguardanti il generale andamento della Società con evidenza di eventuali criticità significative relative all'organizzazione e alle sue attività, mentre appositi **Comitati**²⁹ si riuniscono periodicamente o su specifica necessità per analizzare l'andamento delle attività e la *performance* delle diverse aree aziendali, le eventuali problematiche emerse e per decidere quali azioni intraprendere. A questi si aggiungono³⁰:

- il **Comitato di valutazione investimenti** per presidiare le attività di valutazione delle proposte di investimento avanzate su autonoma iniziativa aziendale e aventi importi rilevanti in termini di allineamento rispetto ai parametri aziendali di profittabilità e profilo del rischio;
- il **Comitato tecnico interdisciplinare appalti** (CTIA) con il compito di seguire, con funzioni propositive e di controllo, tutte le gare e gli appalti che MM assegna a terzi in qualità di Committente (cfr. paragrafo 3.4 "La gestione della catena di fornitura");
- il **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS)**, l'unico comitato endo-consiliare presente in MM istituito mediante delibera del Consiglio di Amministrazione con il compito di supportare, attraverso lo svolgimento di attività preparatorie, le valutazioni e decisioni dell'organo amministrativo che riguardano il sistema di controllo interno, la gestione dei rischi e la sostenibilità (cfr. paragrafo 2 "La sostenibilità in MM").

MM non effettua due diligence e il ruolo del Consiglio di Amministrazione nella gestione degli impatti dell'organizzazione su ambiente, economia, sicurezza e persone viene espletato mediante il CCRS, mentre resta di competenza del Consiglio di Amministrazione l'approvazione dell'analisi di materialità e del contenuto dell'informativa non finanziaria³¹.

Le **deleghe** in materia di responsabilità nella gestione degli impatti dell'organizzazione su economia, ambiente e persone vengono **conferite dall'Amministratore Delegato ad altri dipendenti**³², i quali riportano per il proprio operato direttamente a quest'ultimo.

Per il dettaglio di tutte le modifiche organizzative intervenute nel corso del 2023 si rimanda alla **Relazione sulla Gestione del Bilancio di Esercizio 2023**.

²⁸ Per "conflitto di interessi" si intende la condizione che si verifica quando risulta compromessa, anche potenzialmente, l'imparzialità richiesta ai soggetti che, nell'esercizio del potere decisionale, possono interporre interessi propri o dei loro familiari in conflitto con gli interessi della Società.

²⁹ Per una descrizione dettagliata delle attività in capo a ogni Comitato si rimanda al Bilancio di Sostenibilità 2020 pubblicato sul sito www.mmspa.eu (Home > Sostenibilità > Bilanci di Sostenibilità).

³⁰ Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16/01/2023 ha deliberato di procedere alla soppressione, con effetto immediato, del Comitato Etico di MM istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione del 03/05/2017.

³¹ In fase di presentazione preliminare al CCRS, all'AD e al Presidente di MM dei risultati dell'analisi di materialità, la funzione Corporate Social Responsibility predispone anche un documento di sintesi (nella forma di Executive Summary) per informare e formare i membri del Consiglio in merito agli aggiornamenti verificatisi nel corso dell'esercizio in materia di reportistica di sostenibilità.

³² Le deleghe in materia di ambientale e di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (ai sensi dell'art. 16 D.Lgs. 81 del 9 aprile 2008) sono pubblicate sul sito www.mmspa.eu (Home > Società > Trasparenza > Altri contenuti - Deleghe Sicurezza e Ambiente).

STRUTTURA SOCIETARIA



Organigramma di MM al 31 dicembre 2023

2. La sostenibilità in MM

La **sostenibilità è un fattore di crescita** importante per una società pubblica come MM, impegnata ogni giorno nel valorizzare il bene comune riducendo l'impatto delle attività aziendali su ambiente e società.

La **creazione di valore nel lungo periodo** passa attraverso la progettazione e la realizzazione di infrastrutture a ridotto impatto su ambiente e clima creando sinergie tra sistemi ("acqua", "verde" ed "energia"), la ricerca di soluzioni tecniche e gestionali in grado di ridurre i consumi e contrastare gli effetti dell'inquinamento e in generale dei cambiamenti climatici, e la fornitura di servizi di qualità a costi accessibili per i cittadini che rispondano ai loro bisogni.

MM sta portando avanti un percorso strutturato con l'obiettivo di **garantire la gestione efficace della sostenibilità** in azienda, anche attraverso sistemi di monitoraggio, valutazione e rendicontazione efficienti.

Sul fronte della governance³³, dal 2016 la **funzione Corporate Social Responsibility** coordina e sviluppa le attività di sostenibilità sulla base delle linee guida definite dai vertici aziendali, predisponendo la rendicontazione e gestendo il dialogo con gli stakeholder, mentre dal 2021 il **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS)**³⁴ fornisce supporto al Consiglio di Amministrazione nelle decisioni inerenti alla sostenibilità e al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

PRINCIPALI COMPITI DEL CCRS

- Esaminare il contenuto dell'informativa non finanziaria rilevante ai fini del sistema di controllo interno e gestione dei rischi.
- Esprimere pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali e supportare le valutazioni e le decisioni del CdA relative alla gestione di rischi.
- Esaminare le relazioni periodiche predisposte dalla funzione di internal audit e affidarle lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative.
- Riferire al CdA sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

In tema di reportistica, MM pubblica annualmente dal 2015 il Bilancio di Sostenibilità e dal 2018 anche la **Dichiarazione di carattere non finanziario (DNF)** in risposta alle richieste del D.Lgs. 254/2016 in quanto ente di interesse pubblico. Dal 2020 **MM ha deciso di rendicontare le performance di sostenibilità all'interno di un unico documento** che ogni anno viene prima condiviso con il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e, successivamente, approvato dal Consiglio di Amministrazione (cfr. paragrafo "Nota metodologica").

Dal 2021 è online **OpenReport®**, il portale di MM collegato al sito istituzionale che offre una panoramica completa e trasparente delle performance sociali, economiche e ambientali dell'azienda, creando un legame virtuoso tra comunicazione istituzionale, accountability e dialogo con gli stakeholder.



³³ Nella prima fase di sviluppo del percorso di sostenibilità, la definizione delle linee guida in materia di rendicontazione non finanziaria è stata affidata a un Comitato guida composto dai rappresentanti del vertice aziendale. Nel 2022 le attività del Comitato sono state temporaneamente sospese alla luce dei cambiamenti di governance e organizzativi che hanno interessato direttamente alcuni suoi membri, e in considerazione delle funzioni specifiche affidate al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità.

³⁴ Il CCRS resta in carica tre esercizi sociali e i suoi attuali membri, nominati dal Consiglio di Amministrazione sulla base di loro specifiche competenze, sono i Consiglieri: avv. Roberta Di Vieto (con la carica di Presidente), dott.ssa Giuseppina Lanza, dott. Marco Plazzotta. Nel 2023 il CCRS si è riunito 6 volte secondo il calendario definito a inizio anno, e agli incontri partecipano anche uno o più membri del Collegio Sindacale e l'Amministratore Delegato.

Su OpenReport è inoltre possibile visualizzare la **connessione tra i temi materiali di MM e gli SDGs**, ovvero i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU nell'ambito dell'Agenda 2030, concepiti con l'obiettivo di guidare imprese, cittadini, amministrazioni pubbliche e governi a raggiungere obiettivi comuni di carattere globale. Tramite il confronto con i propri stakeholder, MM ha infatti individuato **8 SDGs prioritari**, coerenti con le specificità del business e delle relazioni con il territorio, su cui indirizzare maggiormente il suo impegno in ambito di sostenibilità.



Attraverso questi strumenti MM dà voce al suo impegno sul fronte della sostenibilità, comunicando insieme ai dati finanziari anche il valore tangibile e intangibile creato per lo sviluppo del territorio.

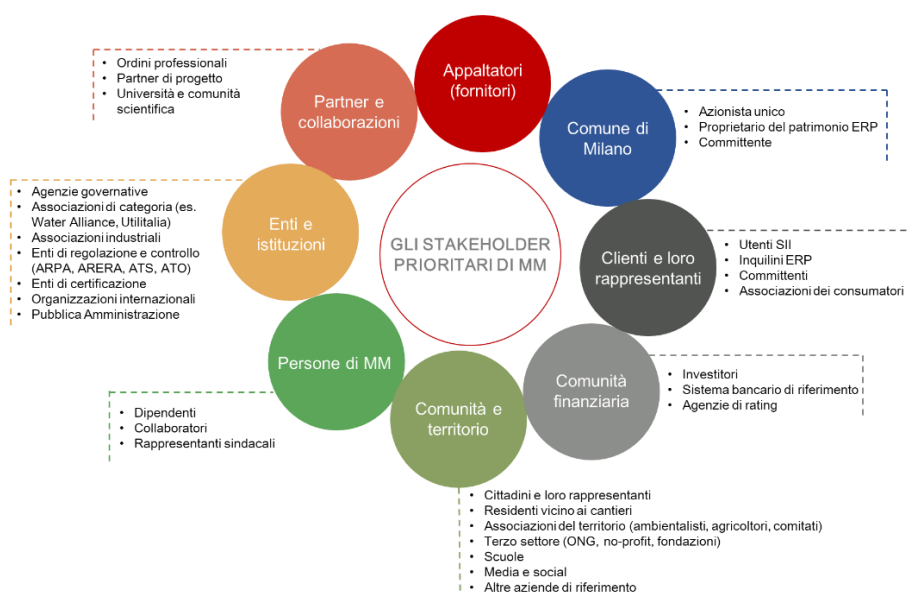
PIANO DI SOSTENIBILITÀ DI MM

Nel 2023 MM ha avviato la definizione del primo Piano di sostenibilità in stretta connessione con il Piano strategico e con orizzonte temporale 2024-2028, che fissa impegni e obiettivi su cui MM ritiene di poter portare un contributo positivo prevedendo un apposito sistema di monitoraggio, valutazione e rendicontazione per valutarne il progresso. Il Piano verrà formalizzato nel 2024 previa approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

2.1. I nostri stakeholder e gli strumenti di dialogo

Nel definire le strategie di sviluppo e pianificare le attività di sostenibilità, MM non può prescindere dall'ascolto dei bisogni e delle aspettative degli **stakeholder**– ovvero gli individui o i gruppi che hanno un interesse sul quale le attività dell'Azienda hanno o potrebbero avere un impatto – con i quali ha instaurato da tempo un **dialogo continuo e trasparente** orientato all'inclusione e all'utilizzo di strumenti di comunicazione tra loro diversi e complementari. Il coinvolgimento degli stakeholder è per MM una preziosa **opportunità per proseguire nel percorso di miglioramento volto a creare valore condiviso**.

Fin dal 2014 con l'avvio del processo di rendicontazione delle performance di sostenibilità, MM ha individuato i propri **stakeholder prioritari** classificandoli in categorie e cercando di comprenderne gli interessi, per poi definire gli **strumenti di dialogo** più appropriati per rispondere alle loro aspettative. La mappatura degli stakeholder prioritari di MM è stata oggetto di revisione nel 2023 per meglio rappresentare il livello di maturità raggiunto nella relazione e nel dialogo con i propri stakeholder. In particolare, la categoria **“Comunità e territorio”** è stata ampliata, accogliendo sia la categoria **“Media”** che la sottocategoria **“Altre aziende di riferimento”**.



STAKEHOLDER E PRINCIPALI STRUMENTI DI DIALOGO

STAKEHOLDER	DESCRIZIONE	PRINCIPALI STRUMENTI DI DIALOGO
Appaltatori (fornitori)	Include: grandi e piccoli fornitori, partner commerciali, ecc.	Bilancio di Sostenibilità / DNF Codice Etico Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC) Piattaforma E-procurement Policy anticorruzione Siti internet, profili social e app aziendali
Comune di Milano	Il capitale di MM è posseduto interamente dal Comune di Milano, espressione del territorio servito, azionista, proprietario del patrimonio ERP e cliente/committente di MM.	Assemblea degli azionisti Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità / DNF Centrale dell'Acqua di Milano Consiglio di Amministrazione MM Academy Pubblicazioni MM Reportistica e rendicontazione Tavoli tecnici
Clienti e loro rappresentanti	Include: utenti del SII, inquilini delle case ERP, sindacati degli inquilini, committenti, associazione dei consumatori, ecc.	Carta dei Servizi Eventi e incontri pubblici Feedback di progetto Pubblicazioni MM Regolamento del Servizio Idrico Integrato Reportistica e rendicontazione Sedi territoriali Servizio Clienti Sistema CRM Siti internet, profili social e app aziendali Tavoli tecnici
Comunità finanziaria	Include: sistema bancario di riferimento, investitori, agenzie di rating, ecc.	Annunci ai mercati e agli investitori Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità / DNF Certificati di conformità Giudizio di rating Prospetto informativo bond
Comunità e territorio	Include: cittadini e loro rappresentanti, comitati, residenti vicino ai cantieri, mondo delle associazioni territoriali (es. ambientaliste, agricoltori), ONG, fondazioni, associazioni no profit, media e altre aziende di riferimento	Bilancio di Sostenibilità / DNF Centrale dell'Acqua di Milano Eventi e incontri pubblici Pubblicazioni MM Siti internet, profili social e app aziendali Comunicati e rassegna stampa
Persone di MM	Include: personale dipendente, top management, collaboratori, organizzazioni sindacali.	Accordi e incontri sindacali Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità / DNF Centrale dell'Acqua di Milano Codice Etico

		Eventi e incontri dedicati Formazione Intranet "inMM" Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC) Pubblicazioni MM Sistema di valutazione delle performance Siti internet, profili social e app aziendali Welfare aziendale
Enti e istituzioni	Include: Pubblica Amministrazione (es. Regione Lombardia, Città metropolitana, ecc.), enti di regolazione e controllo (ARERA, Ufficio d'Ambito della Città Metropolitana di Milano, ATS, ARPA, ecc.), enti di certificazione, agenzie governative, organizzazioni internazionali e Pubblica Amministrazione	Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità / DNF Centrale dell'Acqua di Milano Consultazioni Convegni ed eventi Pubblicazioni MM Reportistica e rendicontazione Sistemi di gestione certificati Siti internet, profili social e app aziendali Tavoli tecnici
Partner	Include: associazioni industriali, associazioni di categoria, ordini professionali, partner di progetto, Università, centri di ricerca pubblici e privati, comunità scientifica, ecc.	Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità / DNF Codice Etico Convegni ed eventi Pubblicazioni MM Siti internet, profili social e app aziendali Tavoli tecnici

2.2. L'analisi di materialità e i temi materiali per MM

Il coinvolgimento degli stakeholder rappresenta un passaggio fondamentale del processo di aggiornamento dell'**analisi di materialità**, al fine di identificare i **temi materiali** su cui orientare le iniziative di MM in ambito di sostenibilità e che costituiscono il cuore della rendicontazione non finanziaria.

L'informativa non finanziaria di MM è redatta in linea con i principi di rendicontazione dei **GRI Standards**, revisionati nel 2021, che definiscono i contenuti e la qualità delle informazioni riportate. In particolare, l'aggiornamento dell'analisi di materialità svolto nel 2023 è stato effettuato in linea con il "GRI 3: Temi materiali", che richiede di identificare i temi materiali che riflettono **gli impatti più significativi generati dall'azienda su economia, ambiente e persone**, inclusi gli impatti sui diritti umani (la cosiddetta **impact materiality**).

Nell'analisi di materialità è stato tenuto conto anche degli aspetti previsti dal **D.Lgs. 254/2016**, degli orientamenti della Commissione Europea sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e degli aspetti distintivi dei settori in cui MM opera, nella misura necessaria a garantirne la comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto generato, assicurando una comunicazione il più possibile efficace e trasparente.

In linea con i requisiti dello standard, l'analisi si è svolta nelle seguenti fasi:

1. **Comprensione del contesto** attraverso analisi dei *trend* di settore in materia di sostenibilità e della documentazione aziendale e di *benchmark* dei principali *peer* e *best practice*, al fine di individuare gli aspetti prioritari per MM in considerazione delle sue attività, delle relazioni di business, del contesto di sostenibilità in cui opera e delle aspettative degli *stakeholder*;
2. **Identificazione degli impatti positivi e negativi**, attuali e potenziali, che MM genera o può generare su economia, ambiente e persone;
3. **Valutazione della significatività degli impatti**, mediante:

- **Workshop interno con il Management**, alla presenza dei Direttori delle Divisioni e delle principali funzioni di staff di MM, durante la quale la significatività degli impatti è stata valutata assegnando un voto da 1 a 5 alla loro gravità³⁵ (o beneficio, nel caso degli impatti positivi) e probabilità di accadimento (solo per gli impatti potenziali)³⁶.
- **Coinvolgimento degli stakeholder**, tramite un questionario inviato a un panel di *stakeholder* interni ed esterni, a copertura di tutte le categorie prioritarie di stakeholder di MM. Con un totale di 83 risposte ricevute, gli stakeholder sono stati chiamati ad esprimere una valutazione sulla significatività³⁷ degli impatti, precedentemente valutati dal *management*, connessi a ciascun tema potenzialmente materiale.

4. **Prioritizzazione degli impatti più significativi**, accorpamento degli impatti affini in temi materiali, e ponderazione delle valutazioni ottenute del *management* e dagli *stakeholder* (con peso rispettivamente del 40% e 60%). È stata così **definita la lista aggiornata dei temi materiali**, previa individuazione di una soglia di materialità.

I risultati dell'analisi sono stati condivisi in via preliminare con il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, che ne ha valutato la coerenza con l'indirizzo strategico del business, per poi essere portati all'approvazione del **Consiglio di Amministrazione** nella seduta del 13 febbraio 2023.

La nuova **lista dei temi materiali**, rimane coerente con i temi identificati nei precedenti anni, pur presentando alcune modifiche che rispecchiano l'evoluzione di MM, il livello di presidio sviluppato nel tempo su specifiche aree e il continuo impegno per rendere sempre più efficace la comunicazione verso gli stakeholder.

In particolare, i temi "*Etica e integrità del business*" e "*Gestione integrata dei rischi*" sono stati uniti dando vita al tema "*Etica di business e gestione integrata dei rischi*", considerate tematiche ormai mature in MM e considerabili come fattori abilitanti per la sostenibilità. Allo stesso modo, i temi "*Relazioni con i clienti*" e "*Qualità e continuità del servizio*" sono stati accorpati nel tema "*Qualità del servizio e attenzione al cliente*" in quanto, data la natura delle attività di MM, la qualità del servizio non può prescindere dalla relazione con i clienti. Ancora, i temi "*Collaborazioni per lo sviluppo*" e "*Coinvolgimento della comunità*" sono stati aggregati nel tema "*Coinvolgimento e sviluppo delle Comunità*", in quanto entrambi riguardano lo svolgimento di attività con impatto positivo sulla comunità. Alcuni temi sono invece stati rinominati, al fine di meglio riflettere l'evoluzione della gestione delle tematiche in MM³⁸. Infine, il tema "*Relazioni industriali*" è risultato non più materiale in esito alle valutazioni - pur mantenendo una rendicontazione sintetica delle modalità di gestione del tema nella rendicontazione non finanziaria.

I **14 temi materiali** di MM sono ricondotti a quattro **aree di intervento** – **Business responsabile, Transizione ambientale, Valore alle persone e Comunità e territorio** – e vengono trattati nei capitoli successivi con un livello di approfondimento e dettaglio proporzionale al loro posizionamento nella lista prioritizzata, in linea con GRI Standard e D.Lgs. 254/2016³⁹.

Tra i temi maggiormente significativi figurano "*Gestione responsabile della risorsa idrica*", "*Economia Circolare*", "*Lotta al cambiamento climatico*", "*Competenze e professionalità delle persone*" e "*Cura della città e dei cittadini*".

³⁵ Per "gravità" si intende il grado di severità (o beneficio) dell'impatto sulle persone, l'ambiente e l'economia, sulla base di ambito di diffusione, portata e rimediabilità (solo per gli impatti negativi).

³⁶ Per "probabilità" si intende la possibilità che l'impatto potenziale di verificarsi nell'orizzonte temporale di riferimento (fissato a 5 anni).

³⁷ Per "significatività" si intende la probabilità di accadimento degli impatti per la loro gravità nel momento in cui si presentano.

³⁸ In particolare, i temi "*Creazione di valore per gli stakeholder*", "*Innovazione e digitalizzazione*", "*Sostenibilità e qualità del ciclo idrico integrato*", "*Competenze e professionalità delle risorse*" e "*Inclusione e benessere aziendale*" sono stati rinominati, rispettivamente, in "*Creazione di valore*", "*Innovazione e trasformazione digitale*", "*Gestione responsabile della risorsa idrica*", "*Competenze e professionalità delle persone*" e "*Occupazione, inclusione e benessere aziendale*".

³⁹ Per la descrizione completa degli impatti associati ai temi materiali, presentati in ordine di priorità in base alla significatività, si rimanda al paragrafo "Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione" negli Allegati.

Aree di intervento e temi materiali

Business responsabile



Creazione di valore
 Etica di business e gestione integrata dei rischi
 Gestione della catena di fornitura
 Innovazione e trasformazione digitale



Transizione ambientale

Economia circolare
 Lotta al cambiamento climatico
 Qualità dell'aria e lotta all'inquinamento
 Gestione responsabile della risorsa idrica

Valore alle persone



Competenze e professionalità delle persone
 Occupazione, inclusione e benessere aziendale
 Salute e sicurezza sul lavoro



Comunità e territorio

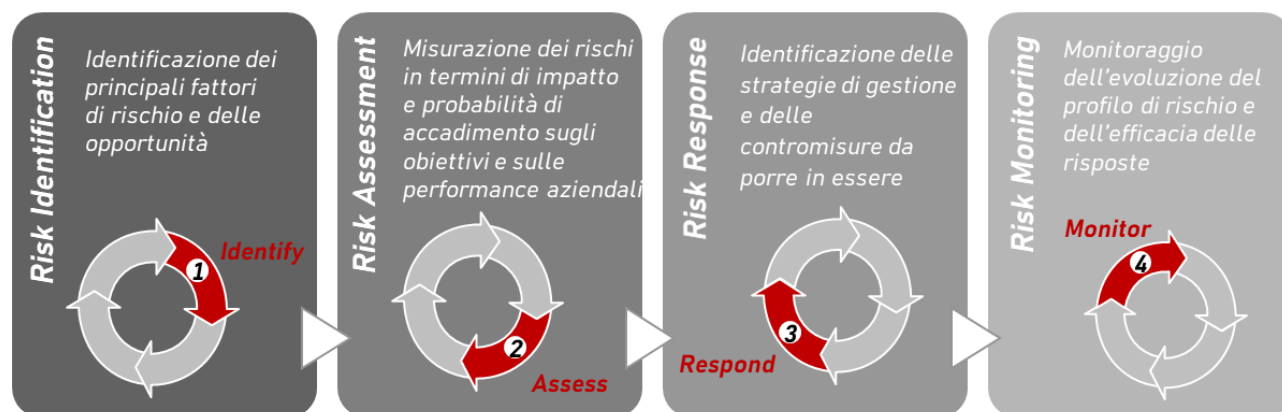
Coinvolgimento e sviluppo delle Comunità
 Cura della città e dei cittadini
 Qualità del servizio e attenzione al cliente

2.3. La gestione integrata dei rischi di MM

MM si è dotata dal 2021 di un sistema di gestione dei rischi quale parte integrante e sistematica dei processi aziendali. In particolare, attraverso il **framework di Enterprise Risk Management (ERM)** è possibile analizzare e monitorare i rischi secondo una logica integrata, al fine di garantire un loro **efficace presidio in coerenza con gli obiettivi aziendali**. Il coordinamento del processo è affidato al **Risk manager**, nominato contestualmente all'istituzione della **funzione Risk management** e del sistema di gestione dei rischi. Attualmente la funzione è composta da due risorse, i cui principali compiti sono:

- | | |
|--|---|
| <p>01</p> <p>Supportare la strutturazione di una governance di analisi dei rischi che risulti allineata alla complessità aziendale</p> | <p>04</p> <p>Collaborare alla definizione dei piani di audit e di compliance fornendo il report delle analisi delle attività svolte</p> |
| <p>02</p> <p>Definire con l'Amministratore Delegato obiettivi e attività di Risk Management rilevanti per l'azienda e proporre un eventuale aggiornamento della relativa procedura.</p> | <p>05</p> <p>Informare tempestivamente l'Amministratore Delegato in caso di identificazione di scenari di rischio particolarmente "critici"</p> |
| <p>03</p> <p>Definire, in collaborazione con le strutture organizzative impattate, azioni, strumenti e metodologie utili al presidio operativo delle attività di Risk Management</p> | <p>06</p> <p>Elaborare ogni anno il report ERM finalizzato all'informativa degli attori coinvolti sull'andamento del profilo di rischio di MM, sui possibili impatti sugli obiettivi strategici e sull'attuazione delle strategie di risposta.</p> |

In sintesi, il processo è strutturato secondo lo schema sotto riportato:



Nel 2023, l'**aggiornamento dell'analisi dei rischi** è stato effettuato sulla base della precedente mappatura, rivedendo e integrando il documento attraverso interviste con i *risk owner* e i *risk specialist*. Tale processo costituisce un percorso mirato ad effettuare ulteriori approfondimenti nel corso degli anni, con un processo ciclico, al fine di avere un sempre maggiore livello di dettaglio sui rischi di singoli processi e attività.

In quest'ottica, sono stati individuati alcuni scenari di rischio inseriti nella mappatura a titolo "prudenziale" pur non rappresentando attualmente una criticità rilevante per MM. Inoltre, l'aumento del numero complessivo dei rischi sottoposti a valutazione – da 101 nel 2022 a 112 nel 2023 – non è da interpretare come un aumento di rischiosità ma piuttosto come risultato del maggiore livello di analisi adottato nel corso dell'anno. Infatti, il **rischio medio aziendale si conferma medio-basso** con un livello di 4,5 su scala da 1 a 16, in linea con l'anno precedente (4,3) pur in presenza di nuovi business (es. progetto di branch a Tel Aviv, gestione del patrimonio ERP del Comune di Bergamo). A ulteriore conferma, la percentuale dei **top risk** sul totale delle schede di rischio è **leggermente diminuita**, passando dal 20% del 2022 al **19% del 2023**.

A partire dal 2023, come previsto dai flussi informativi con il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS), MM ha avviato il **monitoraggio semestrale delle azioni di mitigazione dei top risk**; il documento relativo al primo semestre ha riguardato i 20 top risk evidenziati nel report ERM relativo al 2022, mentre il documento relativo al secondo semestre ha riguardato il monitoraggio dei 21 top risk evidenziati nell'ERM relativo al 2023.

Entrambi i documenti sono stati trasmessi al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità per le eventuali considerazioni di competenza.

Per quanto riguarda la descrizione dei rischi specifici di carattere economico-finanziario, quali rischi di cambio, credito, tasso di interesse o liquidità, si rimanda al Bilancio di Esercizio 2023.

GUARDANDO AL FUTURO

L'attività di collaborazione con i *risk specialist*, effettuata nel 2023, proseguirà anche nel 2024 con il coinvolgimento delle varie funzioni. La funzione *Risk management* continuerà, inoltre, a fornire supporto alle funzioni competenti, partecipando alle corrispondenti visite ispettive per il mantenimento delle certificazioni ISO.

Nel 2024 si completerà, inoltre, la revisione della **procedura Enterprise Risk Management** per recepire formalmente i flussi informativi verso il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, perfezionare ulteriormente alcuni aspetti del processo e integrarla con richiamo specifico ai **rischi ESG**.

2.3.1. La mappatura dei rischi di sostenibilità

Nel 2023, MM ha proseguito il processo di **integrazione dei rischi di sostenibilità nel sistema di gestione aziendale dei rischi** avviato nel 2022.

Tale aggiornamento ha consentito di evidenziare, nell'ambito della *risk map*, **51 rischi inerenti alle tematiche ESG⁴⁰**, rispetto ai 40 del 2022, di cui **10** classificati come **"top risk"**. Si rimanda al paragrafo *"Mappatura dei rischi di sostenibilità"* negli Allegati per l'approfondimento di tali rischi, afferenti alle aree del D.Lgs. 254/16 e ricondotti ai temi materiali di MM.

Esiste poi una tipologia di rischio che può incidere sul raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali nel medio-lungo periodo, data la natura prevalente di società di servizi per la cittadinanza: si tratta del **rischio reputazionale**, considerato di "secondo livello" derivante da eventi negativi riconducibili ad altre categorie di rischio, ovvero collegato al verificarsi di eventi esterni non controllabili o errori nella gestione che possono comportare un danno alla reputazione di MM, con effetti trasversali sulle aree di business (es. attacchi cyber, interruzioni del servizio, ecc.). Per presidiare questo rischio, MM si è dotata di sistemi di monitoraggio e reporting continui e di un **Crisis team** attivabile per fronteggiare operativamente la crisi, anche in riferimento all'attività di comunicazione, supportato da una **procedura**, aggiornata nel 2023, che definisce le modalità operative della sua attività e dei presidi di comunicazione da utilizzare prima, durante e dopo un evento critico.

Infine, considerata l'importanza che il tema sta assumendo a livello globale, MM ha svolto una prima 'analisi sugli impatti dei **rischi legati al cambiamento climatico** a cui è esposta sulla base delle proprie attività e dell'evoluzione della normativa in materia, grazie al coinvolgimento delle funzioni aziendali che si occupano di temi ambientali ed energetici. I risultati dell'analisi sono presentati nel paragrafo 5.1 *"La lotta ai cambiamenti climatici"* e negli Allegati.

2.4. I sistemi di gestione e le certificazioni

L'impegno di MM verso il miglioramento continuo delle prestazioni è testimoniato dall'adozione di specifiche **politiche** e dal continuo aggiornamento di **sistemi di gestione certificati** secondo i requisiti dei migliori standard internazionali di riferimento. Questi, a partire dall'analisi del contesto e dei principali rischi e opportunità connessi alle attività di business, permettono di prevenire e mitigare i rischi, efficientare la gestione e acquisire maggiore competitività sul mercato, con il fine ultimo di soddisfare le aspettative degli stakeholder.

⁴⁰ Rischi afferenti alle aree del D.Lgs. 254/16.

Di seguito sono riassunte **le politiche e le certificazioni in essere**, con indicazione delle aree aziendali coinvolte e degli obiettivi di miglioramento.

Legenda:



SISTEMI DI GESTIONE

AMBITO E STANDARD DI RIFERIMENTO	AREE DI BUSINESS	DESCRIZIONE DEL SISTEMA E OBIETTIVI
----------------------------------	------------------	-------------------------------------

QUALITÀ
(UNI EN ISO 9001:2015)



Dal 1996 MM mantiene attivo un **Sistema di Gestione Qualità** certificato, definendo una **Politica della Qualità** e identificando strumenti volti a verificarne la comprensione a ogni livello della struttura organizzativa. Nel 2018 è stata effettuata una revisione completa del Sistema secondo la nuova norma di riferimento UNI EN ISO 9001: 2015, in base alla quale sono state adeguate le certificazioni in essere per il settore ingegneria e per quello idrico. Nel gennaio 2019 la certificazione è stata estesa al settore casa.

OBIETTIVI RAGGIUNTI

Nel 2023 è stato conseguito l'obiettivo del **mantenimento della certificazione** per le Divisioni interessate. Inoltre, sono stati coordinati e realizzati importanti momenti di coinvolgimento di tutte le Divisioni, mirati ad una sempre maggiore consapevolezza dell'importanza dell'analisi e della comprensione dei processi aziendali, secondo un approccio orientato al *risk-based thinking*⁴¹. Tra gli esempi, internamente a DVIP figurano l'ottimizzazione dei processi di progettazione, appalti ed esecuzione e l'avvio delle prassi di *lesson learned* sugli appalti di lavoro con l'utilizzo della metodologia di *root cause analysis*⁴².

OBIETTIVI FUTURI

Per il 2024 la funzione Qualità si prefigge di **consolidare ed ottimizzare il Sistema di Gestione**, anche in risposta alle aspettative del nuovo ente di certificazione, con un coinvolgimento attivo delle Divisioni certificate ed il coinvolgimento delle strutture di *staff*. Inoltre, è previsto il **potenziamento del ruolo del Sistema di Gestione come strumento funzionale ad altri ambiti aziendali chiave**, in particolare la sostenibilità e la *compliance*. Sempre nel 2024 verrà ottimizzata **la logica di gestione per processi**, al fine di garantire efficienza, consapevolezza, crescita continua delle persone, scambio di *best practice* tra Divisioni e *staff*, e un sempre maggiore orientamento verso il *risk-based thinking*. Infine,

⁴¹ Il concetto di *risk-based thinking* prevede un'analisi del contesto e dei processi per identificare i rischi ed attivare le azioni di mitigazione necessarie a eliminarli o ridurre la probabilità che si verifichino. Individuare, eliminare e mitigare i rischi assicura la crescita aziendale e il miglioramento delle performance dal punto di vista della qualità e dell'efficacia dei processi.

⁴² L'analisi delle cause profonde (RCA, *Root cause analysis*) è un processo analitico e sistemico per scoprire le cause alla radice del problema, con l'obiettivo di comprenderne le motivazioni e individuare le soluzioni più adeguate per risolverli ed evitare che possano ripresentarsi.

verranno effettuati continui **audit**, anche in interazione a quelli istituzionali condotti dalle strutture di controllo interno.

AMBIENTE (UNI EN ISO 14001:2015)



MM si è dotata di un **Sistema di Gestione Ambientale** certificato (dal 2010 per il settore idrico e dal 2012 per il settore ingegneria), al fine di garantire la tutela dell'ambiente e delle risorse naturali anche nel rispetto delle normative vigenti, come sancito nella **Politica ambientale**. MM monitora costantemente l'operato di tutti gli «attori» della propria catena del valore, contribuendo alla crescita della consapevolezza in materia di responsabilità ambientale. Nel 2018 il Sistema è stato adeguato ai requisiti della nuova norma UNI EN ISO 14001:2015 per la Divisione Ingegneria e la Divisione Servizio Idrico.

OBIETTIVI RAGGIUNTI

Nel 2023 è stato positivamente superato l'audit di sorveglianza effettuato dall'organismo di certificazione incaricato per il **mantenimento delle certificazioni** per le Divisioni interessate. È stata inoltre effettuata la **formazione** per i delegati ambientali e la rielaborazione dell'**Analisi Ambientale per il settore ingegneria**.

OBIETTIVI FUTURI

Nel 2024 si prevede di rielaborare e aggiornare le **procedure e le istruzioni operative relative alla gestione dei rifiuti**, in linea con le modifiche normative intervenute. Inoltre, verrà effettuata la **formazione** sulle nuove modalità per garantire la tracciabilità dei rifiuti. Infine, si prevede di **rinnovare le certificazioni ambientali** per i settori Ingegneria e Servizio Idrico.

ORGANISMO DI ISPEZIONE (UNI CEI EN ISO/IEC 17020:2012)



Nel 2010, MM è stata la prima società pubblica della Lombardia e del Nord Italia ad aver ottenuto l'**accreditamento⁴³ da parte di Accredia in qualità di "Organismo di Ispezione di tipo B"**, ai sensi della norma UNI CEI EN ISO/IEC 17020 (registrato al n° 055E), tramite l'Unità Tecnica Validazione Progetti (UTVP). I servizi offerti riguardano l'ispezione sulla progettazione delle opere, ai sensi dell'art. 42 del D.Lgs 36/2023.

OBIETTIVI RAGGIUNTI

Nel 2023 è stata effettuata una **revisione** delle procedure del **Sistema** di gestione per adeguare le modalità di verifica al nuovo Codice degli Appalti. Sono state introdotte più efficienti modalità di verifica e sono inoltre stati implementati miglioramenti nell'impiego delle metodologie BIM.

OBIETTIVI FUTURI

Sono in corso valutazioni relative al **cambio di tipologia dell'organismo di ispezione**, ai sensi della norma UNI CEI EN ISO/IEC 17020. Proseguirà l'**adeguamento del sistema di procedure e ruoli** al fine di rendere più efficiente l'attività di verifica di progetti BIM, anche attraverso l'adozione di algoritmi. Continuerà inoltre il **miglioramento continuo del sistema**, in

⁴³ Tale accreditamento consente a MM di effettuare ispezioni per i settori "costruzioni edili, opere di ingegneria civile in generale e relative opere impiantistiche, opere di presidio e di difesa ambientale, di ingegneria naturalistica e di ingegneria ferroviaria, comprese gallerie, ponti e tunnel metropolitani".

linea con i cambiamenti normativi. Verranno, infine, **ottimizzate le attività operative**, anche attraverso **collaborazioni esterne**, per rispondere al crescente numero di progetti da verificare, molti dei quali con tempi ristretti e vincolanti in quanto relativi a finanziamenti PNRR.

ENERGIA (UNI EN ISO 50001:2018)



Dal 2011 MM mantiene attivo un **Sistema di Gestione per l'Energia** per il Servizio Idrico Integrato tramite cui pianifica, implementa, monitora e verifica il principio guida del miglioramento continuo, integrando le sue declinazioni e implicazioni nella **Politica Energetica**, al fine di **ridurre i consumi e gli sprechi e migliorare l'efficienza energetica** grazie all'innovazione e all'uso razionale dell'energia.

OBIETTIVI RAGGIUNTI

Nel 2023 è stato ottenuto il **rinnovo triennale della certificazione** in ottemperanza alla norma. È proseguita l'**attività formativa** in ambito energetico rivolta alle principali funzioni coinvolte nel sistema di gestione, avviata nel 2022. Sono state, inoltre realizzate e presentate ad Enea le **Diagnosi Energetiche** D.Lgs. 102/2014. Anche per il 2023, si conferma l'**acquisto di energia verde** a copertura integrale dei consumi.

OBIETTIVI FUTURI

Nel 2024 si prevede il **mantenimento della certificazione** e l'estensione del programma di **formazione** in ambito ISO 50001 alla funzione di Programmazione e analisi tecnica depurazione.

LABORATORI DI PROVA (UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2018)



Nel 2018 i laboratori di MM (acquedotto e depurazione) hanno ottenuto l'**accreditamento da parte di Accredia in qualità di "Laboratorio di prova"** ai sensi della norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025, per le prove richiamate nel certificato n° 1706L. I controlli effettuati da Accredia sui laboratori di prova prevedono verifiche a tutti i livelli delle attività svolte: da quelli gestionali (controllo e gestione della documentazione, gestione del campione da sottoporre a prova, approvvigionamento di prodotti/servizi, addestramento e qualifica del personale, ecc.) a quelli tecnici (assicurazione della qualità dei risultati di prova, calcolo incertezza di misura), oltre alla conformità alle prescrizioni legislative obbligatorie. L'accreditamento è pertanto **garanzia di imparzialità, indipendenza, correttezza e competenza** delle attività svolte dai laboratori di prova di MM.

OBIETTIVI RAGGIUNTI

Nel 2023, il laboratorio dell'Acquedotto (sede A) ha accreditato le seguenti prove: colore, batteri coliformi, Escherichia coli,

OBIETTIVI FUTURI

Nel 2024 il laboratorio dell'Acquedotto (sede A) prevede di estendere l'accreditamento Accredia ai parametri Litio e Molibdeno, oltre

enterococchi intestinali raggiungendo un totale di 116 parametri analitici accreditati dai laboratori di prova di MM.

Il laboratorio del depuratore di San Rocco (sede B) da ottobre 2023 analizza i metalli nelle acque reflue raggiungendo concentrazioni molto basse (mg/litro).

Il laboratorio del depuratore di Nosedo (sede C) ha adottato, da aprile 2023, l'impiego della tecnologia LAMP per l'analisi rapida della Salmonella nelle acque reflue destinate al riutilizzo irriguo.

ad aggiornare la procedura di prova con il nuovo metodo per la ricerca dei metalli e di mettere a punto i metodi analitici per ricercare, nell'acqua destinata al consumo umano, i cloriti e i clorati, due parametri presenti nel nuovo D.Lgs. 18/2023, con successivo avvio del monitoraggio per la ricerca del parametro microbiologico *Clostridium perfringens*, spore comprese, all'uscita delle centrali di acqua potabile. Inoltre, prevede l'acquisto di nuovi strumenti per l'aggiornamento del metodo di analisi degli Idrocarburi Policiclici Aromatici e per la ricerca dei microinquinanti inseriti nel nuovo D.Lgs. 18/2023.

Nel biennio 2024-2025 il laboratorio del depuratore di San Rocco (sede B) prevede di effettuare, con il nuovo ICP-MS, la verifica/validazione del metodo per la ricerca dei metalli, per il loro accreditamento Accredia nel 2025.

Nel 2024 il laboratorio del depuratore di Nosedo (sede C) prevede di aumentare ulteriormente le prove accreditate, richiedendo l'estensione ad Accredia anche per i metalli e la torbidità.

SICUREZZA (UNI ISO 45001:2018)



Dal 2022 MM si è dotata di un **Sistema di Gestione Salute e Sicurezza** certificato secondo la norma UNI ISO 45001 per il settore idrico e ingegneria, che garantisce un'attenta prevenzione delle cause che possono comportare incidenti o infortuni sul lavoro. MM ha quindi adottato una **Politica di salute e sicurezza** e una struttura organizzativa adeguata alla natura dell'attività svolta, alla sua dimensione, al livello dei rischi lavorativi e agli obiettivi che si prefigge di raggiungere. Il Sistema, in caso di necessità legale, può costituire elemento esimente della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica ai fini del rispetto del D.lgs. 81/08.

OBIETTIVI RAGGIUNTI

Previa nuova verifica ispettiva, nel 2023 è stata confermata la **certificazione** per i settori ingegneria e

OBIETTIVI FUTURI

idrico. È stata inoltre aggiornata l'analisi dei rischi in linea con le metodologie definite dal Risk manager e dal modello di ERM. In osservazione alla legge, all'interno del documento di valutazione dei rischi (DVR) è stato avviato il processo di adeguamento per le attività svolte nella Divisione Manutenzione ordinaria infrastrutture e impianti, e per la funzione Verde ERP.

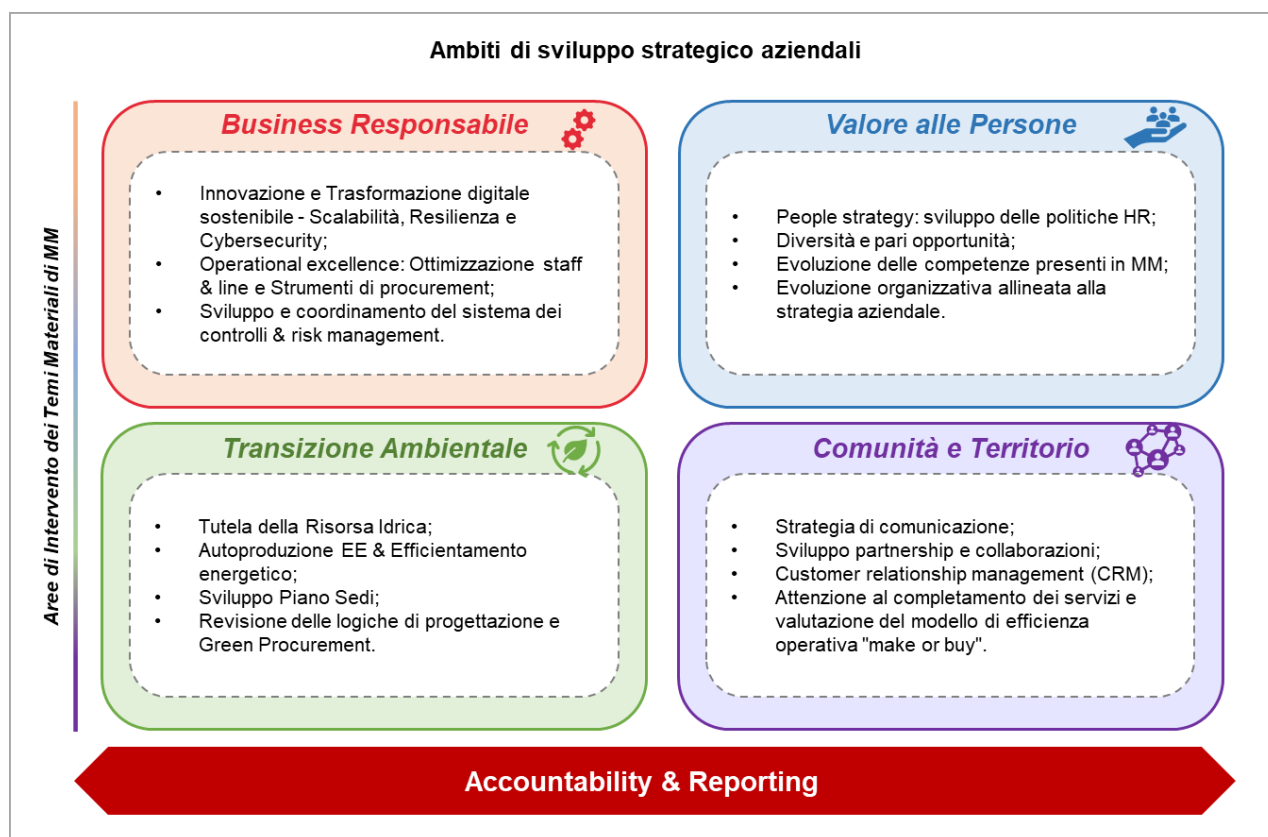
Nel 2024 si procederà con un nuovo aggiornamento di tutti i DVR.

3. Crediamo in un business responsabile

Innovare e innovarsi in funzione dell'evoluzione della domanda del mercato e delle caratteristiche dei propri clienti è uno dei capisaldi della strategia di sviluppo di MM, che vede nella capacità di conciliare interesse pubblico e competitività – anche attraverso un business diversificato – la chiave del proprio successo. Ed è proprio l'ingegneria a rappresentare il filo conduttore dei diversi ambiti in cui l'azienda opera, in un'**ottica integrata e multiservizio**.

Nel corso del 2023 sono state elaborate le nuove linee guida strategiche proposte per il **Piano industriale per il periodo 2024-2028**, consegnate al Consiglio di Amministrazione a dicembre 2023.

Tali linee guida, in considerazione della rilevanza che la sostenibilità riveste per MM, sono state **ricondotte alle quattro aree d'intervento cui fanno riferimento i temi materiali identificati da MM**: Business Responsabile; Valore alle Persone; Transizione Ambientale; Comunità e Territorio. Gli orientamenti strategici previsti per ciascun tema si intersecano con un elemento trasversale comune, ossia lo sviluppo degli strumenti di accountability e reporting.



3.1. Etica e integrità nella gestione del business

MM ha messo a punto e perfezionato un **sistema di controlli interni** al fine di assicurare che l'attività aziendale sia in linea con le strategie di business e le politiche aziendali tramite regole, procedure e strutture organizzative che guidano il corretto funzionamento e il buon andamento dell'impresa nel rispetto di alcuni principi fondamentali: efficacia ed efficienza dei processi, adeguato controllo dei rischi attuali e prospettici, tempestività del sistema di reporting, attendibilità e integrità delle informazioni contabili e gestionali, salvaguardia del patrimonio nel medio-lungo periodo, e conformità alla normativa vigente e alle direttive e procedure aziendali.

I principali elementi a supporto del sistema⁴⁴ sono:

⁴⁴ Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione "Trasparenza" del sito internet aziendale www.mmspa.eu (Home > Società > Trasparenza), dove è possibile consultare e scaricare i documenti di riferimento del sistema (pubblicati anche sulla intranet aziendale a disposizione dei dipendenti).

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO⁴⁵ (MOGC), AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001

Il Modello definisce e formalizza regole, principi, strumenti e meccanismi di controllo adottati da MM al fine di impedire la commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001, secondo un approccio basato sulla disciplina di risk management. Il Modello si compone di due sezioni:

- **Parte Generale** - identifica le caratteristiche strutturali dell'organizzazione, le modalità di creazione del modello, il sistema sanzionatorio in caso di violazioni, il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza, gli obblighi di comunicazione e formazione al personale;
- **Protocolli** – disciplina le “attività sensibili”, riportando i presidi di controllo finalizzati a ridurre il rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto, che trovano attuazione nelle procedure aziendali.

L'osservanza, l'aggiornamento e l'attuazione del Modello sono compito dell'**Organismo di Vigilanza**, nominato dal Consiglio di Amministrazione e composto da tre membri esterni dotati di autonomia, indipendenza e professionalità. Tra i suoi compiti vi è la possibilità di effettuare (direttamente o indirettamente) attività ispettive periodiche e accedere a informazioni sulle attività sensibili aziendali.

Il MOGC è portato a conoscenza dei dipendenti attraverso **formazione periodica**, che nel 2023 ha riguardato i principi generali del Decreto, le fattispecie di reato recentemente introdotte, e la nuova disciplina in materia di whistleblowing.

CODICE ETICO⁴⁶

Il Codice Etico descrive l'insieme di **valori, principi e linee di comportamento** che tutti i collaboratori, i dipendenti e coloro che agiscono in nome o per conto di MM sono tenuti a rispettare. Rappresenta quindi la “**carta dei diritti e dei doveri fondamentali**” che definisce gli standard etico-morali e le responsabilità etico-sociali sulla base dei quali si fondano i **rapporti economici, finanziari, sociali e relazionali** di MM con i propri stakeholder (interni ed esterni), con particolare attenzione alla prevenzione dei conflitti d'interesse.

L'**Organismo di Vigilanza** è chiamato a monitorare sulla corretta applicazione del Codice e a provvedere, ove necessario, alla proposta di revisione periodica, nonché alla diffusione del Codice tra dipendenti, collaboratori e terze parti.

⁴⁵ Nel corso del 2023 il Modello è stato revisionato a seguito dell'introduzione di nuove fattispecie di reato all'interno del D.Lgs. 231/2001 (turbata libertà degli incanti, turbata libertà del procedimento di scelta del contraente, trasferimento fraudolento di valori), delle modifiche apportate alla disciplina del whistleblowing, nonché delle modifiche organizzative che hanno impattato su MM. L'ultima approvazione del Modello da parte del Consiglio di Amministrazione risale alla seduta del 15 dicembre 2023.

⁴⁶ L'attuale versione del Codice Etico è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 15 dicembre 2023.

Il sistema di controlli interni si avvale inoltre del supporto di:

COLLEGIO SINDACALE	Organo di controllo che vigila, tramite atti di ispezione e controllo, sull'osservanza delle leggi, dello statuto e dei principi di corretta amministrazione.
COMPLIANCE⁴⁷	Funzione di staff a diretto riporto dell'Amministratore Delegato che verifica il rispetto delle norme di etere e autoregolamentazione, con l'obiettivo di prevenire il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni reputazionali.
DATA PROTECTION OFFICER	Figura istituita in ottemperanza al Reg. EU 2016/679 ("GDPR") ⁴⁸ per verificare il rispetto delle disposizioni in esso contenute e la corretta applicazione della norma, nonché fornire consulenza al Titolare e all'Azienda.
INTERNAL AUDITING⁴⁹	Funzione di staff a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione che effettua verifiche su processi e procedure aziendali, oltre che sui meccanismi di controllo, secondo un piano di audit approvato dal Consiglio di Amministrazione e aggiornabile in caso di cambiamenti organizzativi, procedurali o situazioni che necessitano di approfondimento.
RISK MANAGER	Figura che identifica e valuta i rischi associati ai processi e alle attività aziendali supportando i risk owner nello sviluppo delle strategie più idonee a governarli.
SOCIETÀ DI REVISIONE	Organo esterno preposto alla verifica della regolare e corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, della conformità del Bilancio di esercizio alle norme vigenti, nonché della Dichiarazione non finanziaria al D.Lgs. 254/2016 e allo standard di rendicontazione adottato ("limited assurance engagement" secondo il principio ISAE 3000 Revised).

Monitorare i processi aziendali è per MM un'attività fondamentale al fine di **combattere la corruzione** e assicurare **l'ottemperanza con la normativa vigente**, nel rispetto dei valori di etica, legalità, onestà, correttezza e trasparenza. Il concetto di corruzione è inteso in senso ampio e comprende ogni situazione in cui, nel corso dell'attività aziendale, si riscontri un abuso di potere da parte di un soggetto di qualunque livello gerarchico al fine di ottenere vantaggi privati. Gli eventi includono, oltre ai delitti contro la Pubblica Amministrazione previsti dal Codice Penale, anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – si abbia riscontro dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite o dell'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, anche solo tentato.

MM si è dotata di apposite **procedure di gestione aziendale** al fine di **prevenire il rischio di commissione di reati di corruzione e concussione**, le quali prevedono attività e controlli a protezione dell'organizzazione e degli stakeholder. Ha inoltre definito su base volontaria⁵⁰ una **Policy anticorruzione**, in linea con i principi del Codice Etico e ispirata alle *best practice* in materia.

POLICY ANTICORRUZIONE⁵¹

La Policy ha come obiettivo quello di **prevenire atti corruttivi in qualsiasi forma**, anche solo tentati. Partendo dall'analisi dei rischi, MM osserva e aggiorna un sistema di regole e controlli, integrato al sistema di gestione

⁴⁷ Nel 2023 la funzione Compliance ha svolto e portato a termine tutti gli audit e le attività previsti a Piano.

⁴⁸ Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE

⁴⁹ Nel 2023 la funzione Internal audit ha prodotto 16 audit-report contenenti, oltre alla descrizione di quanto emerso nel corso delle verifiche svolte, una proposta di azioni di miglioramento.

⁵⁰ Nel 2020 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'esclusione di MM dall'ambito di applicazione della L. n. 190/2012 e del D.Lgs n. 33/2013 relativi alla "trasparenza e anticorruzione" in virtù del suo status di società emittente strumenti finanziari dopo l'emissione di bond.

⁵¹ La Policy anticorruzione è pubblicata sul sito internet aziendale www.mmspa.eu (Home > Società > Trasparenza > Altri contenuti – Corruzione).

e controllo dei rischi, con l'obiettivo di prevenire i reati di corruzione. La Policy definisce le procedure necessarie per verificarne il rispetto, compresi i sistemi disciplinari e le modalità di segnalazione di eventuali violazioni. La diffusione e la comprensione dei contenuti della Policy tra gli stakeholder interni ed esterni viene promossa tramite attività di formazione obbligatoria dedicate.

Il responsabile della funzione Internal Auditing riveste il ruolo di **referente Anticorruzione** (RAC). Tale figura, anche con il supporto della funzione Internal Auditing, verifica il rispetto, l'efficacia e l'adeguatezza dei principi e delle regole di comportamento contenuti nella Policy, secondo un piano di attività biennale approvato dal Consiglio di Amministrazione e aggiornabile in caso emergano situazioni da approfondire, cambiamenti organizzativi o procedurali.

Dal 2018 MM ha implementato un processo per le **segnalazioni di whistleblowing**⁵² dotandosi della **procedura** "Gestione delle segnalazioni di illeciti e di tutela del segnalante (Whistleblowing Policy)", aggiornata durante l'anno a seguito dell'introduzione del D.Lgs. 24/2023 al fine di garantirne l'allineamento alle modifiche apportate alla disciplina "whistleblowing".

Dal 2020 è inoltre operativa la **piattaforma whistleblowing**⁵³ che consente agli stakeholder interni ed esterni di effettuare segnalazioni via web, in forma anonima o confidenziale, verificarne lo stato e interagire mediante un sistema di messaggistica.

Al fine di favorire la conoscenza dei presidi esistenti a prevenzione degli episodi corruttivi, ogni anno MM forma i propri dipendenti su questi temi. Nel corso del 2023 sono state svolte complessivamente 5 sessioni di **induction dedicate ai nuovi assunti**, al termine delle quali il livello di apprendimento dei partecipanti è stato misurato mediante appositi questionari.

Grazie alle attività svolte e ai presidi adottati, anche nel 2023 non sono stati accertati episodi di corruzione⁵⁴.

LA TUTELA DELLA PRIVACY

A seguito dell'entrata in vigore del GDPR, MM in qualità di esercente di attività di pubblico interesse ha nominato nel 2018 il **Data Protection Officer (DPO)** al fine di assicurare la conformità normativa nell'ottica del principio di accountability⁵⁵ nonché verificare il rispetto e il periodico aggiornamento del sistema per la protezione delle persone fisiche in termini di trattamento e libera circolazione dei dati personali.

Anche nel 2023, il DPO ha dato supporto alle varie strutture aziendali nello svolgimento degli adempimenti richiesti dalla normativa vigente (tra cui la predisposizione e l'aggiornamento delle informative privacy, la redazione del data protection impact assessment (DPIA) per il trattamento dei dati personali attraverso piattaforma whistleblowing e la videosorveglianza per gli impianti installati, le nomine ex art. 28 GDPR, ecc.), oltre a fornire pareri ove richiesto (ad esempio in materia di geolocalizzazione dei veicoli aziendali e videosorveglianza).

Il DPO è stato inoltre chiamato a **verificare e validare alcune procedure e istruzioni operative** in materia di privacy (es. Nomine e responsabilità privacy), oltre a contribuire allo svolgimento di audit, con il supporto della funzione Compliance, per verificare la corretta nomina degli incaricati al trattamento dei dati personali

⁵² Il whistleblowing è un atto di manifestazione di senso civico, attraverso cui il whistleblower (colui che segnala agli organi legittimati a intervenire violazioni o irregolarità commesse ai danni dell'interesse pubblico) contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo. Sono adottate tutte le misure idonee a garantire i segnalanti in buona fede contro qualsiasi forma di ritorsione e, in ogni caso, assicurare la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente o in mala fede.

⁵³ Sostituita e aggiornata nel luglio 2023 a seguito del recepimento di quanto previsto dal D.Lgs. 24/2023.

⁵⁴ Possibili eventi riconducibili – a titolo esemplificativo – alle fattispecie di cui agli articoli: 318 (corruzione in atti d'ufficio), 319 (corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio), 319 ter (corruzione in atti giudiziari), 319 quater (induzione indebita a dare o promettere utilità), 320 (corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio), 321 (pene per il corruttore), 322 (istigazione alla corruzione), 346 bis (traffico influenze illecite) del codice penale e 2635 (corruzione tra privati) del Codice Civile.

⁵⁵ In base al principio di accountability, il Regolamento dispone che il titolare del trattamento adotti politiche adeguate a garantire e dimostrare che il trattamento dei dati personali effettuato sia conforme al Regolamento stesso.

e degli amministratori di sistema, e la corretta gestione degli adempimenti privacy in occasione di eventi presso la Centrale dell'Acqua, al termine dei quali sono state condivise alcune azioni correttive con le Direzioni competenti.

Con riferimento al rapporto con i **fornitori**, nel 2023 è proseguito l'esame delle clausole contrattuali nei contratti in essere tra titolare e responsabile del trattamento dei dati al fine di verificarne la conformità all'art. 28 del GDPR, cui parallelamente è previsto il coinvolgimento del DPO già in fase di stesura dei nuovi contratti così da assicurarne la corrispondenza ex ante.

A riprova dell'impegno di MM negli aspetti legati alla protezione dei dati personali, anche **nel 2023 non si è verificata alcuna violazione di dati personali** relativi a clienti o fornitori qualificabile come "data breach" ex art. 33 del GDPR.

3.2. La creazione di valore per gli stakeholder

MM si classifica oggi tra i primi cinque gestori del SII in Italia per volumi di acqua fatturati, tra le prime cinque società di ingegneria a controllo pubblico e tra i primi cinque operatori di edilizia residenziale pubblica a livello nazionale per numero di alloggi gestiti.

Questo posizionamento si riflette nella performance economica, che nel 2023 ha generato **ricavi per 308 milioni di euro** (in crescita di circa il 3% rispetto all'esercizio precedente), un **risultato operativo pari a 37 milioni di euro** (nel 2022 erano stati 13 milioni); mentre il **patrimonio netto** si attesta a **266 milioni di euro**.

L'incremento del risultato operativo è prevalentemente imputabile all'aumento dei ricavi e alla contestuale diminuzione dei costi energetici e delle principali voci di costo operativo.

A fronte del mantenimento di una tariffa idrica tra le più basse in Italia e in Europa, MM ha realizzato un'**elevata mole di investimenti nell'ambito della Divisione Servizio Idrico** per un valore di circa **56,2 milioni di euro** nel 2023, pari a 41,5 euro per abitante in rapporto alla popolazione residente nella Città di Milano. Nel complesso delle sue attività, **MM ha realizzato nell'anno investimenti per un totale di 62,2 milioni di euro**.

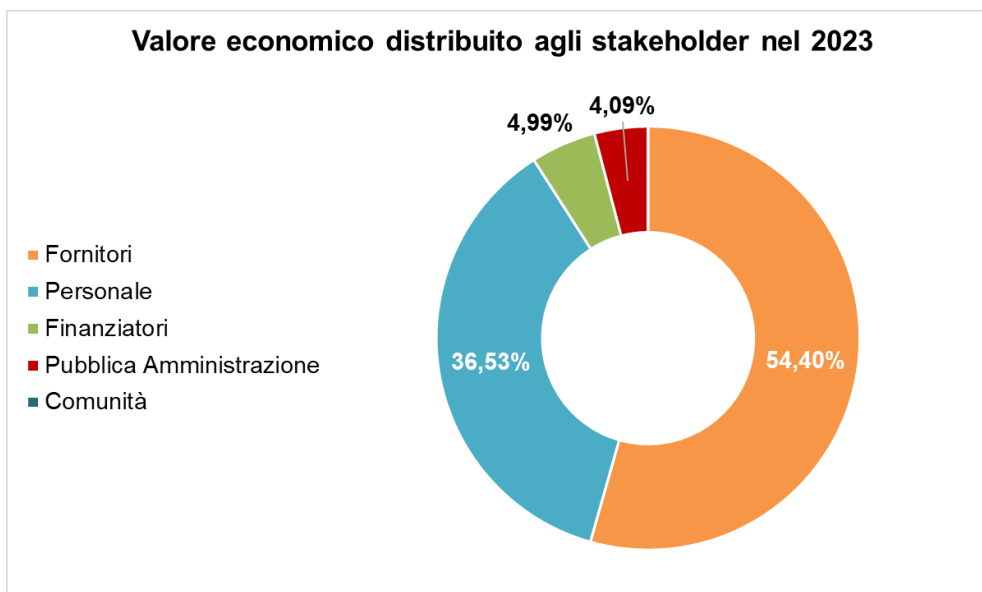
IL RISPETTO DELLA NORMATIVA FISCALE

MM ha sviluppato un approccio consolidato volto a garantire l'ottemperanza anche alle normative fiscali applicabili, monitorarne l'evoluzione e assicurare l'adeguata gestione degli adempimenti di legge. Il **sistema di governance della fiscalità** garantisce il presidio della tematica attraverso la Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Regolazione, incaricata di gestire gli adempimenti fiscali in collaborazione con uno studio esterno specializzato. Inoltre, attraverso il monitoraggio dell'adeguatezza delle procedure e dei processi interni, la Società presidia i rischi di non conformità fiscale al fine di prevenire e mitigare eventuali impatti negativi a livello sanzionatorio e reputazionale. MM si avvale inoltre di consulenti in ambito fiscale e contabile locali nella gestione delle proprie Branch estere.

MM promuove interventi formativi per il personale responsabile della gestione fiscale, ai fini di aggiornamento delle competenze e allineamento all'evoluzione delle normative fiscali. Come anticipato (cfr. paragrafo 3.1 "Etica e integrità nella gestione del business"), anche nel 2023 è stato rivisto il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo alla luce della recente introduzione di nuove fattispecie di reato tributario nel D.Lgs. 231/2001. Nell'ambito dei **rapporti con le autorità fiscali**, MM osserva i principi di comportamento e i protocolli di controllo definiti dal Codice Etico e dal MOGC per i rapporti con la Pubblica Amministrazione, orientati al mantenimento di un **clima di dialogo e collaborazione** improntato alla correttezza, trasparenza e professionalità. Per maggiori dettagli sui ricavi e le imposte versate nell'anno si faccia riferimento al Bilancio d'Esercizio e relativa Nota Integrativa.

Con le proprie attività MM contribuisce alla creazione di valore e alla crescita economica dei contesti sociali e ambientali in cui opera. La rappresentazione di tale ricchezza, misurata a partire dai dati di bilancio, non può quindi prescindere dal **valore aggiunto generato e distribuito a tutti gli stakeholder** del territorio. Nel 2023

il **valore economico generato** da MM è stato **pari a circa 223 milioni di euro**, mentre il valore distribuito è stato circa 203 milioni di euro. **Il 91% del valore generato è stato distribuito agli stakeholder**, sia interni che esterni, mentre il restante 9% è stato trattenuto all'interno di MM e reinvestito nella crescita del business.



LA TASSONOMIA AMBIENTALE EUROPEA

Il Piano d'azione dell'Unione Europea sulla finanza sostenibile stabilisce come obiettivo strategico di indirizzare i capitali verso investimenti sostenibili. La Tassonomia europea istituita con il Regolamento UE 2020/852 ha l'obiettivo di fornire alle imprese, agli investitori e ai decisori politici un sistema di classificazione univoco per definire e identificare le attività economiche che possono essere considerate eco-sostenibili col fine di reindirizzare i finanziamenti pubblici e privati verso investimenti e attività che permettano di conseguire gli obiettivi ambientali del Green Deal europeo, tra cui rientra anche quello di rendere l'UE climaticamente neutra entro il 2050.

Secondo la Tassonomia europea un'attività economica viene definita eco-sostenibile se soddisfa i seguenti criteri:

- contribuisce in maniera sostanziale, tramite il rispetto dei criteri di vaglio tecnico, ad almeno uno dei sei obiettivi ambientali europei;
- non arreca un danno significativo agli altri obiettivi ambientali (Do Not Significant Harm – DNSH);
- viene svolta nel rispetto di garanzie sociali minime (ad esempio, quelle previste dalle linee guida dell'OCSE e dai documenti delle Nazioni Unite).

OBIETTIVI AMBIENTALI EUROPEI



1. *Mitigazione del cambiamento climatico*



2. *Adattamento al cambiamento climatico*



3. *Uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine*



4. *Transizione verso un'economia circolare*



5. *Prevenzione e riduzione dell'inquinamento*



6. *Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi*

Dal 1 gennaio 2023 le aziende che ricadono nell'obbligo di pubblicazione della Dichiarazione di carattere non finanziario devono rendicontare la quota di ricavi, spese in conto capitale (Capex) e spese operative riconosciute dalla Tassonomia UE⁵⁶ (Opex) relative ad attività effettivamente eco-sostenibili, ossia che contribuiscono sostanzialmente ad almeno un obiettivo ambientale (c.d. criteri di contributo sostanziale) senza influenzare negativamente gli altri (c.d. DNSH) e garantendo il rispetto delle salvaguardie sociali minime, risultando quindi allineate alla Tassonomia europea.

Il Regolamento Delegato 2021/2139 ("Climate delegated act") e il successivo Regolamento Delegato 2022/1214 ("Complementary Delegated Act"), che ha incluso nella Tassonomia anche alcune attività energetiche dei settori del gas e del nucleare, hanno individuato le attività relative ai primi due obiettivi ambientali, ovvero mitigazione del e adattamento al cambiamento climatico, nonché i rispettivi criteri di contributo sostanziale e requisiti DNSH (Do No Significant Harm).

Nel 2023 l'Unione Europea ha approvato il Regolamento delegato 2023/2486 ("Environmental and Climate Act") che definisce le attività e relativi criteri per i restanti quattro obiettivi ambientali: uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine, transizione verso un'economia circolare, prevenzione e controllo dell'inquinamento, e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi. Tale atto stabilisce che a partire dal 1 gennaio 2024 le imprese non finanziarie devono comunicare la quota di fatturato, spese in conto capitale e spese operative rilevanti associate alle attività economiche ammissibili e non ammissibili alla Tassonomia con riferimento a tutti e sei gli obiettivi, mentre la verifica di allineamento, ossia il rispetto dei criteri che permettono di definire tali attività effettivamente eco-sostenibili, deve essere svolta solo per i primi due obiettivi climatici.

MM ha quindi svolto un esercizio di analisi delle proprie attività di business valutandole sulla base delle disposizioni presenti nei Regolamenti delegati e nelle note interpretative pubblicate dalla Commissione Europea⁵⁷. Si precisa che, in assenza di una prassi consolidata, MM ha condotto tale esercizio sulla base del proprio giudizio e delle interpretazioni delle informazioni attualmente a disposizione, non escludendo che future precisazioni e orientamenti potrebbero portare a modifiche nelle valutazioni e a un impatto sulla rendicontazione dei KPI.

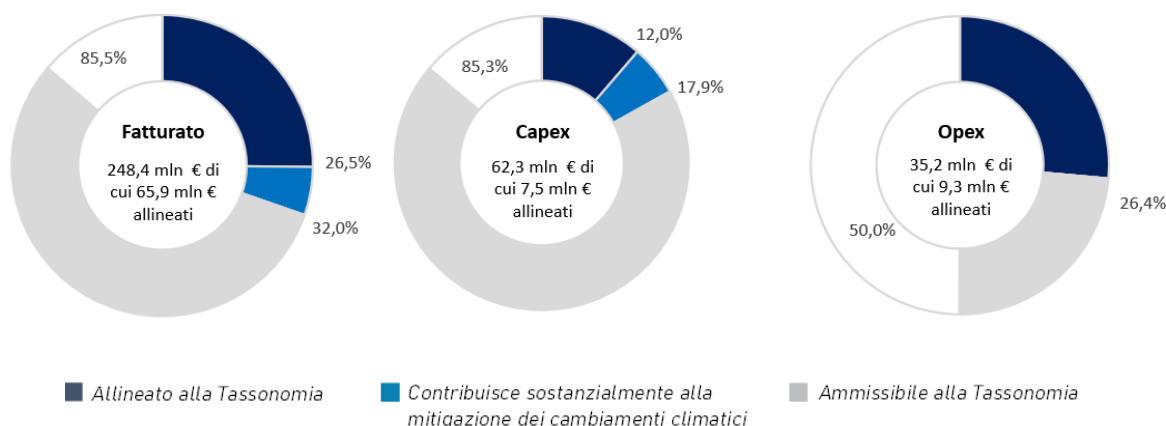
Con riferimento all'informativa ai sensi dell'art. 8, paragrafi 6 e 7 del Regolamento delegato (UE) 2021/2178 che prevede l'utilizzo dei modelli forniti nell'Allegato XII per la comunicazione delle attività legate al nucleare e ai gas fossili, si precisa che sono stati omessi tutti i modelli in quanto non sono rappresentativi delle attività della società.

L'analisi condotta per l'anno di rendicontazione 2023 ha evidenziato che l'86% dei ricavi, l'85% delle spese in conto capitale (Capex) e il 50% delle spese operative (Opex) sono risultate ammissibili alla Tassonomia europea. Dalla valutazione è emerso, in particolare, che il 26% dei ricavi, il 12% delle spese in conto capitale (Capex) e quasi il 26% delle spese operative (Opex) sono risultate allineate alla Tassonomia europea.

⁵⁶ Secondo quanto definito nel Regolamento Delegato (UE) 2021/2178 del 6 luglio 2021 al punto 1.1.3 dell'Allegato I

⁵⁷ Regolamento Delegato (UE) 2021/2139 del 4 giugno 2021, Regolamento Delegato (UE) 2021/2178 del 6 luglio 2021, Regolamento Delegato (UE) 2022/1214 e note interpretative pubblicate a marzo 2021 e a dicembre 2022, Regolamento Delegato (UE) 2023/2485 e 2023/2486 del 27 giugno 2023.

PERCENTUALI DI ALLINEAMENTO ALLA TASSONOMIA UE



Le attività che risultano allineate ai requisiti della Tassonomia riguardano alcune attività del servizio idrico e dell'ingegneria. Nel settore del servizio idrico si annovera la quota di allineamento più ampia, grazie soprattutto alle prestazioni, alla gestione e agli efficientamenti condotti sui sistemi di captazione, trattamento e fornitura di acqua. Relativamente alle attività di ingegneria, sono sempre di più gli interventi e i progetti che possono definirsi eco-sostenibili: nel 2023 è stato possibile dichiarare allineati diversi interventi di realizzazione di metro-tramviarie, di costruzione di nuovi edifici e di ristrutturazione di edifici esistenti anche grazie all'inserimento dei criteri di vaglio tecnico del contributo sostanziale all'obiettivo di mitigazione dei cambiamenti climatici e dei requisiti DNSH richiesti dalla Tassonomia UE già dalla progettazione. Infine, tra le attività allineate si segnalano il progetto di costruzione del digestore anaerobico presso il depuratore di Nosedo e l'acquisto di due vetture elettriche.

Vi sono poi attività che rispettano i criteri di vaglio tecnico e danno quindi un contributo sostanziale alla mitigazione ai cambiamenti climatici, ma che non possono essere considerate allineate per il mancato rispetto di alcuni requisiti DNSH. Si tratta di alcuni interventi di rinnovo del sistema fognario-depurativo afferente al depuratore di Nosedo che hanno contribuito a ridurre l'intensità energetica, della produzione di energia da impianti fotovoltaici e di diverse commesse legate alla realizzazione di infrastrutture e opere per la mobilità ciclo-pedonale e mobilità pubblica a basse emissioni di carbonio (linee metropolitane e tramviarie, riassetto viabilistici urbani/extraurbani, parcheggi e aree di interscambio), di commesse per la costruzione di edifici a basso fabbisogno di energia e di rinnovi di edifici volti all'efficientamento energetico.

Per l'elenco delle attività identificate, il dettaglio dei risultati, la descrizione della metodologia applicata e delle principali assunzioni effettuate, nonché delle informazioni sulle garanzie minime di salvaguardia si rimanda alla "La Tassonomia europea: informazioni a supporto" (cfr. paragrafo "La Tassonomia Europea: informazioni a supporto").

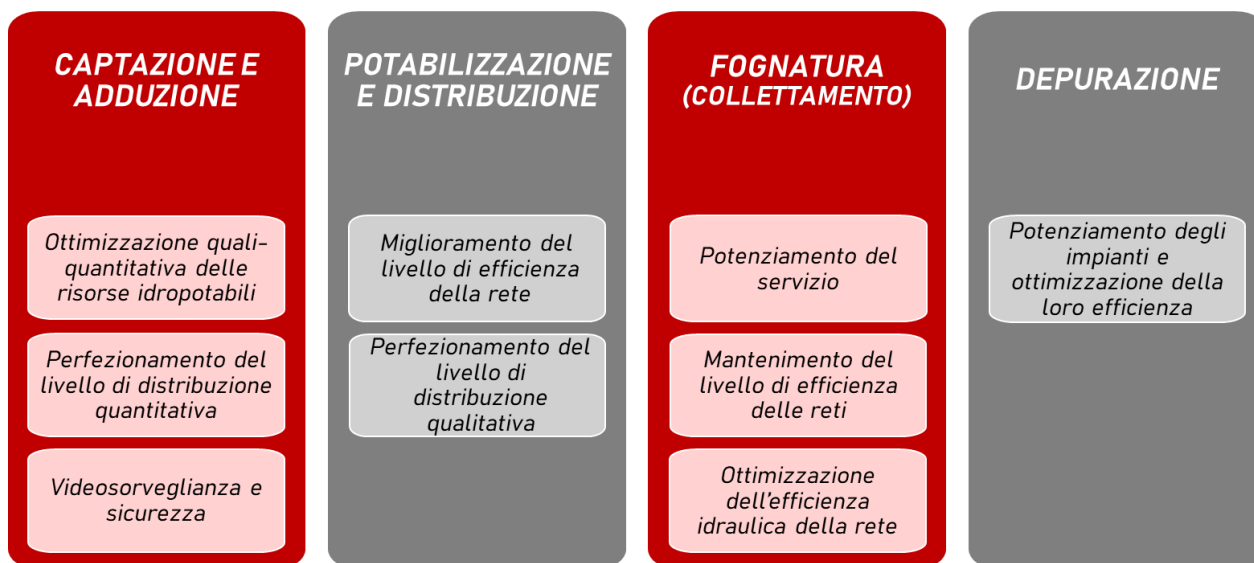
3.2.1. Il Piano d'ambito e gli investimenti nel Servizio Idrico Integrato

L'evoluzione del SII è uno degli elementi strategici per lo sviluppo urbano: la sfida è garantire una gestione dell'acqua sostenibile e resiliente fondata sulla logica del "metabolismo urbano", capace di rispondere alla trasformazione digitale delle città e alle mutate esigenze ambientali, sociali, energetiche ed economiche.

Gli investimenti per il SII sono guidati dal Piano d'ambito che stabilisce (con orizzonte temporale al 2037) le linee di intervento per migliorare i livelli del servizio, salvaguardare l'ambiente e razionalizzare l'uso della risorsa idrica sia in termini di conservazione che di migliore qualità.

I principali obiettivi del Piano riguardano infatti le diverse fasi di gestione della risorsa idrica: captazione e adduzione, potabilizzazione e distribuzione, fognatura (collettamento) e depurazione.

PRINCIPALI OBIETTIVI DEL PIANO D'AMBITO



A partire dall'**analisi dello stato delle opere e degli impianti** vengono individuati gli investimenti necessari per raggiungere gli obiettivi fissati mediante azioni a breve, medio e lungo termine. La **progettazione e la pianificazione dei singoli interventi** tengono conto degli aspetti tecnici, delle ricadute economiche, delle modalità gestionali, degli impatti socio-ambientali e delle tempistiche di avvio, esecuzione e ultimazione. Inoltre, per raggiungere gli obiettivi di investimento del Piano d'Ambito, del Programma degli Interventi (2020-2023) e del Piano delle Opere Strategiche (2020-2027), sono stati focalizzati ruoli e responsabilità delle strutture coinvolte in ottica di gestione integrata delle fasi operative, dalla pianificazione e programmazione degli interventi, alla loro esecuzione e rendicontazione.

Nel corso del 2020, a seguito del precedente aggiornamento avvenuto nel 2015, il **Piano d'Ambito è stato ulteriormente rivisto ed approvato** dalla Conferenza dei Comuni dell'Ambito della Città Metropolitana di Milano con Deliberazione n. 5 del 21 dicembre 2020. L'aggiornamento si è reso necessario **al fine modificare e adeguare** il Piano degli Investimenti e il relativo Piano Economico Finanziario **alle attuali e future esigenze del territorio** in ottemperanza alla normativa di settore, contestualmente alla predisposizione tariffaria per il terzo periodo regolatorio, che è stata approvata da ARERA con Deliberazione n. 416/2021/R/idr del 5 ottobre 2021 per il quadriennio 2020-2023 e, in via definitiva, con Deliberazione n. 589/2022/R/idr del 15 novembre 2022 per il biennio 2022-2023.

Il Piano d'Ambito⁵⁸ illustra inoltre i dati tecnici relativi all'attuale assetto delle infrastrutture del SII ed i **livelli di prestazione offerti da MM**, definiti secondo la disciplina della Regolazione della Qualità Tecnica di cui alla Deliberazione ARERA 917/2017/R/idr.

A seguito della promulgazione della Deliberazione ARERA 639/2023/R/idr del 28 dicembre 2023, nel corso del 2024 verrà predisposto il nuovo Programma degli Interventi 2024-2029 e il Piano delle Opere Strategiche sino al 2035.

LA STRATEGIA FINANZIARIA DI MM A SUPPORTO DEL SII

MM ha sviluppato negli ultimi anni una **strategia finanziaria mirata a garantire il finanziamento degli investimenti previsti nel Piano d'Ambito**, e quindi di mantenere la qualità del servizio erogato e la conservazione della rete idrica in condizioni ottimali, a partire da due azioni perfezionate a fine 2016:

- la sottoscrizione di un contratto di **finanziamento per 70 milioni di euro con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI)**, con scadenza al 2034, accedendo allo schema di garanzie del Fondo Europeo per gli Investimenti (EFSI), il cosiddetto "Piano Juncker" il cui tiraggio è stato effettuato nel 2018;
- l'emissione di un **bond da 100 milioni di euro** destinato a investitori istituzionali, quotato sul mercato

⁵⁸ Il Piano d'Ambito è redatto in conformità alla D.G.R. 26 novembre 2019 n. XI/2537 "Approvazione delle linee guida regionali per l'aggiornamento dei piani d'ambito del servizio idrico integrato".

regolamentato della Borsa di Dublino (Euronext Dublin), con scadenza al 2035. MM ha inoltre ottenuto il **giudizio di rating**, ovvero del proprio merito di credito, da parte **Moody's** (attualmente pari a Baa3), confermando anche per il 2023 il posizionamento della Società in area "Investment Grade".

- Nel corso del 2022, per far fronte all'esposizione finanziaria generata dall'incremento dei costi energetici a carico del Servizio Idrico, MM ha inoltre ottenuto dalla **Cassa per i Servizi Energetici Ambientali** l'**Anticipazione Finanziaria** sui costi energetici prevista per i gestori del SII ai sensi della Del. ARERA 495/2022/R/idr per un importo pari a **circa 7,9 milioni di euro**; il rimborso avverrà in due annualità, completandosi nel 2024.

3.3. L'innovazione e la trasformazione digitale

Il piano di trasformazione digitale del Paese sta modificando il ruolo e la rilevanza dell'*information technology* (IT) all'interno delle aziende. Il crescente utilizzo delle tecnologie digitali sta infatti cambiando radicalmente i processi di lavoro tradizionali, colmando le lacune emerse quando la collaborazione basata sulla relazione fisica è venuta a mancare a causa della pandemia.

MM ha avviato da alcuni anni un processo di trasformazione digitale, investendo nella costruzione della **Direzione Innovation e Information Technology**. L'esperienza della pandemia ha infatti accelerato la necessità di svolgere le attività da remoto, portando alla realizzazione del progetto **Digital Workplace**, concepito per introdurre un **nuovo paradigma lavorativo nel contesto digitale** che ponga la persona al centro del processo di cambiamento. L'inserimento e l'adozione di **tecnologie innovative zero code o low code**⁵⁹ ha quindi permesso di rendere la persona protagonista del processo di trasformazione digitale di MM (*Human-Centric Workplace*), **intervenendo in modo sinergico sia sul fronte tecnologico che del capitale umano** e individuando delle figure tra la popolazione aziendale capaci di operare in qualità di agenti di cambiamento.

Il triennio 2021-2023 ha registrato in MM una **significativa e rapida crescita dei sistemi informativi, delle infrastrutture e delle telecomunicazioni**. Consapevole che il modo in cui le tecnologie digitali vengono implementate e gestite sia tanto importante quanto l'obiettivo da raggiungere con la loro introduzione, a fine 2022 è stata varata la nuova organizzazione della Direzione, con particolare focus su **Digital Strategy, Innovazione, Supporto e misurazione del processo di Trasformazione digitale, Sostenibilità digitale e Operations**, al fine di garantire una maggiore resilienza dei servizi IT. Questo cambiamento organizzativo si è consolidato nel corso del 2023, con l'obiettivo di promuovere l'innovazione digitale sostenibile come una *practice* aziendale aperta e partecipata. In questo contesto è stato istituito il **Digital Transformation Board** con l'obiettivo di promuovere, indirizzare e misurare la trasformazione digitale di MM, garantendone l'allineamento con la strategia aziendale. Il Board, presieduto dall'Amministratore Delegato e costituito dai responsabili di Divisione e delle funzioni di Staff, annovera tra i suoi compiti quello di promuovere l'innovazione tra le varie *Business Unit* aziendali, favorendo la condivisione trasversale di idee progettuali e la creazione di sinergie tra le varie aree di business.

Inoltre, ormai da qualche anno, la Direzione ha avviato un percorso per il conseguimento delle **certificazioni ISO 20000 e ISO 27001**, per raggiungere livelli di eccellenza nell'erogazione dei servizi IT conformemente alle *best practice* ITIL. Il percorso ha previsto nel 2022 la redazione dei due modelli di gestione e nel 2023 l'implementazione delle nuove procedure, con certificazione prevista per il 2024-2025.

Tra gli aspetti imprescindibili per garantire la concreta realizzazione del processo di trasformazione digitale figura poi la **cybersecurity**, tematica da affrontare con un **approccio olistico** al fine di **sviluppare e mantenere un alto livello di consapevolezza a tutti i livelli e in tutte le aree dell'organizzazione**. Il modello adottato da MM intende garantire la sicurezza dei dati personali e aziendali e mitigare le eventuali vulnerabilità connesse al lavoro agile. Agli interventi di carattere tecnico si affiancano l'aggiornamento dell'impianto procedurale e la sensibilizzazione dei comportamenti individuali dei dipendenti, la cui responsabilità nella gestione dei dati personali e aziendali rappresenta un primo "filtro" importante per mitigare l'esposizione a possibili attacchi informatici.

MM sta portando avanti diverse azioni per consolidare gli strumenti a supporto della sicurezza, muovendosi verso un controllo sempre più proattivo e preventivo delle minacce cyber. A tal proposito, è in corso un **programma pluriennale (2022-2024) di "Cybersecurity awareness"** ovvero un percorso di formazione, consapevolezza e sensibilizzazione su temi che riguardano la sicurezza dei dati, sia aziendali ma soprattutto personali, con l'obiettivo di radicare nelle persone una cultura della sicurezza informatica.

⁵⁹ Le tecnologie "zero code" o "low code" sono a basso o assente contenuto di codificazione, non necessitando quindi della presenza di sviluppatori.

LE PERSONE AL CENTRO DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Il Digital Workplace e la tecnologia ad esso associata costituiscono solo l'atto fondativo del percorso di trasformazione digitale che MM ha intrapreso. Nell'ottica di utilizzare il digitale come strumento per migliorare il modo di lavorare (*exploitation*) e per sperimentare nuovi modi di lavorare "aumentati" digitalmente (*exploration*), sono state promosse alcune iniziative che consentono di proseguire la trasformazione di MM secondo un percorso di sviluppo, identificato come "digital roadmap".

In particolare:



Nota approccio Agile Work Hacking⁶⁰

Nel 2023 le attività si sono focalizzate sulla:

- **Digitalizzazione del processo di formazione**, con l'introduzione a inizio anno della **piattaforma LMS 365** che ha consentito di ridisegnare le modalità di gestione della formazione, dalla raccolta del fabbisogno formativo, alla consuntivazione dei dati, passando dalla pianificazione.
- **Realizzazione degli Ultraluoghi** quali **spazi abilitanti di modalità collaborative ibride**, permettendo la conduzione di incontri, riunioni ed eventi con partecipanti sia da remoto che in presenza.

Di entrambe le iniziative ha beneficiato, seppur in modalità distinta, tutto il personale di MM, consolidando così l'approccio alla digitalizzazione avviato negli anni precedenti.

I progetti "Zero Gravity" e "Building designer" sono invece stati ripianificati nel corso dell'anno per meglio consolidare le buone pratiche attivate nel corso del 2022.

Nel 2023, la Direzione ha continuato a lavorare per realizzare un **modello operativo IT** che sia **in grado di ampliare le potenzialità** delle infrastrutture e delle applicazioni al fine di supportare la crescita di MM, a costi incrementali marginali e in tempi definiti, oltre che di **ottimizzare e centralizzare i servizi di gestione degli asset IT**, garantendone così una maggiore qualità ed efficienza. In particolare, si è concentrata su:

CARTA DEI SERVIZI IT

Nel 2023 è stata consolidata la Carta dei Servizi IT, il catalogo dei **servizi offerti dalla Direzione Innovation e Information Technology** ai suoi utenti, ovvero MM e tutti i dipendenti. La Carta stabilisce le modalità di fruizione e gli standard di erogazione di ciascun servizio, compresi i livelli soglia che la Direzione si impegna a rispettare. Rappresenta un vero e proprio contratto interno (patto tra Direzioni) ispirato ai valori condivisi

⁶⁰ L'approccio Agile work hacking® si fonda sull'idea di uno sviluppo iterativo delle soluzioni e sul trasferimento di competenze, in cui i key user del processo sono coinvolti in prima persona nel ridisegno del modo di lavorare. Il risultato è stato la ri-progettazione del processo per valorizzare le interazioni con la digitalizzazione e migliorare il lavoro grazie all'impiego degli strumenti tecnologici resi disponibili dal Digital Workplace, potenziando le interazioni tra persone (Microsoft 365) e automatizzando le attività a scarso valore aggiunto (Power Platform).

che sono alla base dell'impegno quotidiano di MM: efficienza, efficacia, continuità del servizio, trasparenza, coinvolgimento e cura dell'utente. Per questo motivo costituisce quindi, oltre che un documento di comunicazione interna, anche un valido strumento per misurare le performance della Direzione.

La consapevolezza della sua dimensione "pubblica" ha sempre spinto MM a perseguire uno sviluppo che metta in equilibrio la dimensioni economica, ambientale e sociale, vedendo nell'**ausilio degli strumenti digitali un fattore abilitante per raggiungere i suoi obiettivi di sostenibilità.**

LA SOSTENIBILITÀ DIGITALE

In questo contesto, il digitale diviene la **quarta componente della sostenibilità**, creando interconnessioni tra le componenti ambientali, sociali ed economiche. Lo sviluppo sostenibile richiede, infatti, un'integrazione imprescindibile delle tecnologie digitali, che a loro volta devono essere concepite e implementate con particolare attenzione alla sostenibilità.

La sostenibilità digitale implica quindi l'introduzione del paradigma "**Sustainability by design**", secondo il quale tutte le iniziative tecnologiche pensate a sostegno dello sviluppo sostenibile devono essere progettate e realizzate per contenere **l'impronta carbonica** dell'Azienda e per favorire **maggiore inclusività e benessere di tutti gli stakeholders coinvolti**, dalla catena di fornitura ai dipendenti e ai cittadini.

Considerata la vastità e la continua evoluzione del tema, analogamente all'Innovazione e alla Trasformazione digitale, anche la Sostenibilità digitale è vista come un processo aperto e partecipativo. Assume pertanto particolare importanza l'adesione a iniziative nazionali e internazionali volte a promuoverne i principi, al fine di condividere idee e beneficiare reciprocamente delle esperienze e degli studi sui temi della sostenibilità digitale.

Per questo motivo, nel 2023 MM ha aderito alla **Fondazione per la Sostenibilità digitale**, partecipando attivamente alla realizzazione di strumenti concreti per promuovere tecnologie digitali sostenibili, quali:

- **Manifesto per la Sostenibilità digitale dell'Intelligenza artificiale:** documento rivolto al Paese (aziende e cittadini) con l'obiettivo di promuovere un utilizzo consapevole, responsabile e sostenibile dell'Intelligenza Artificiale, con particolare attenzione agli SDGs dell'Agenda 2030.
- **Prassi per la misurazione della sostenibilità dei progetti di trasformazione digitale:** prassi UNI 147/2023 che definisce i requisiti e gli indicatori di prestazione a cui i progetti di trasformazione digitale devono far riferimento per essere considerati coerenti con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU. Come applicazione concreta della prassi, tali indicatori sono stati applicati per misurare il livello di sostenibilità del progetto aziendale IoT sviluppato nel corso del 2022 da parte di MM.
- **Position Paper Sustainability Water:** documento che mira a promuovere la gestione sostenibile e l'uso del digitale nel Servizio Idrico Integrato, con particolare riferimento alla relazione tra i casi d'uso delle tecnologie digitali nei processi del ciclo di vita della risorsa idrica e gli SDGs dell'Agenda 2030. Il documento, di cui MM è stata protagonista dalla sua ideazione e stesura, è rivolto a tutti i gestori del Servizio Idrico in Italia che intendono costruire un percorso insieme al fine di affermare concretamente il ruolo del digitale a supporto della sostenibilità dei processi in ambito idrico.

La continua espansione dei servizi erogati da MM comporta la necessità di sviluppare soluzioni e tecnologie innovative che possano **promuovere la trasformazione digitale** delle attività svolte dalle diverse aree aziendali. In questo contesto, il processo di innovazione viene reso strutturale attraverso la costituzione di un **HUB dell'Innovazione**, alle dipendenze del Digital Transformation Board, che coinvolge tutte le Direzioni aziendali aprendosi inoltre al confronto con gli stakeholders esterni (Università, Istituti di ricerca, start-up, ...) che possono apportare competenze ed esperienza.

Nel 2023, la Direzione ha continuato a sviluppare **soluzioni digitali a supporto del business**. Dopo aver elaborato dei *business case* per la gestione del Verde pubblico e delle Strade, tenendo conto delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie, nel corso del 2023 sono state **realizzate le soluzioni** per il business Strade. Queste soluzioni si sono concentrate sull'**evoluzione delle piattaforme di manutenzione "MAXIMO"** e

catasto strade “GIS” (cfr. paragrafo 5.3. “La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato”). In questo senso, si è creato un continuum tra strategia aziendale e strategia digitale, permettendo a MM di distinguersi come azienda innovativa che considera il digitale come parte integrante della strategia aziendale.

Inoltre, è stato introdotto l'utilizzo dell'**Intelligenza Artificiale predittiva a supporto del Servizio Idrico Integrato**, consentendo l'ottimizzazione della gestione delle reti. In particolare, sono stati impiegati dei sistemi predittivi basati su algoritmi di *machine learning*⁶¹ in grado di determinare l'indice di rischio di rottura delle tubazioni, oltre che rilevare consumi anomali e potenziali frodi (cfr. paragrafo 5.3.1. “Prelievo, qualità e sicurezza dell'acqua distribuita ai cittadini”).

GUARDANDO AL FUTURO

Per il futuro è prevista l'introduzione di **tecnologie di Intelligenza Artificiale generativa a supporto della produttività individuale**, con l'obiettivo di potenziare i risultati ottenuti tramite l'Intelligenza Artificiale predittiva, come Microsoft CoPilot, e di consentire analisi dinamiche sui *big data* utilizzando il linguaggio naturale, come IBM Watson.

Per quanto riguarda la **cybersecurity**, le attività nel prossimo biennio 2024-2025 si focalizzeranno sull'**elevazione del livello di protezione e reattività ad eventuali attacchi**, con iniziative quali il completamento dell'attivazione del Network Access Control (NAC)⁶² in tutta l'Azienda, l'introduzione di soluzioni per la crittografia dei dati, il completamento del progetto di segmentazione della rete e l'introduzione di un sistema dinamico di Asset management e l'adeguamento alla nuova direttiva NIS2 di prossima emanazione.

Infine, nel biennio 2024-2025, l'attenzione si sposterà sulla *supply chain* estendendo la valutazione di sostenibilità a tutti gli operatori economici con cui MM collabora. A tal proposito sarà introdotta la piattaforma OPENES, in grado di acquisire il profilo di sostenibilità dei fornitori potendo attingere informazioni all'interno di un database condiviso a livello nazionale e contribuendo al suo aggiornamento continuo nel tempo.

3.4. La gestione della catena di fornitura

MM si avvale di diversi operatori economici, valutando scrupolosamente tutti gli acquisti di beni e gli affidamenti di lavori, incarichi e servizi al fine di garantirne la qualità e la competitività, evitando di incorrere in eventuali rischi reputazionali. Al fine di assicurare la **gestione trasparente della catena di fornitura**, negli anni si è dotata di apposite **procedure** che integrano e attuano quanto previsto dal Codice Etico. In particolare, gli appalti devono essere motivati da effettive esigenze aziendali e la scelta del fornitore deve essere orientata al raggiungimento dei livelli quali-quantitativi attesi e al rispetto dei tempi di realizzazione previsti⁶³. Inoltre, MM non intrattiene rapporti con soggetti le cui attività risultino incompatibili con le norme etiche aziendali, nazionali e internazionali in termini di tutela del lavoratore, o tali da far sospettare condotte collusive o evasive in materia fiscale.

Inoltre, MM opera nel **rispetto della vigente normativa in materia di contratti pubblici**, in qualità di Società interamente partecipata dal Comune di Milano su cui questo esercita poteri di vigilanza e controllo assimilabili a quelli esercitati sui propri servizi. Alle attività sottoposte al Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. 36/2023) si applica un'apposita **procedura**⁶⁴, che descrive compiti, responsabilità e iter di affidamento dei contratti pubblici secondo le competenze e i poteri attribuiti alle figure nell'organizzazione aziendale, assicurando la conformità dei processi aziendali alle normative di riferimento. La procedura richiama i **principi da rispettare in ogni**

⁶¹ *Il machine learning è un ramo dell'AI e dell'informatica che si concentra sull'utilizzo di dati e algoritmi per imitare il modo in cui gli esseri umani apprendono, migliorando in modo graduale la sua accuratezza.*

⁶² *Il Network Access Control è un sistema di sicurezza finalizzato a limitare l'accesso a una rete e a garantire che solo i dispositivi e gli utenti autorizzati possano connettersi.*

⁶³ *In sede di firma di contratto, inoltre, si richiede l'accettazione di quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, dal Codice Etico e dalla nuova Policy Anticorruzione.*

⁶⁴ *La procedura “Gestione gare e affidamenti diretti” è stata aggiornata nel 2023.*

procedimento di acquisto e nella gestione della relazione con i fornitori allo scopo di evitare eventuali conflitti di interesse.

IL COMITATO TECNICO INTERDISCIPLINARE APPALTI (CTIA)

Al CTIA è affidato il compito di **monitorare** – con funzioni istruttorie, propositive e di controllo – **i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture**, secondo la definizione del Codice dei Contratti Pubblici, che MM affida a terzi in qualità di Committente sia nella fase propedeutica all'affidamento sia nella fase di esecuzione del contratto. Il Comitato si occupa in particolare di:

- coordinare e verificare gli aspetti tecnici, giuridici ed economico-finanziari;
- rispettare le disposizioni normative nonché del Consiglio di Amministrazione e delle procedure aziendali;
- formulare le proposte da sottoporre agli organi decisionali di competenza (Consiglio di Amministrazione o Direttore Generale);
- verificare la correttezza e completezza della documentazione fornita agli organi decisionali competenti.

L'attività del CTIA è disciplinata da un apposito **regolamento** approvato dal Consiglio di Amministrazione, che ne definisce la composizione e le modalità di funzionamento.

Nel rispetto delle disposizioni legislative, regolamentari o amministrative relative al prezzo di determinate forniture o alla remunerazione di servizi specifici (art. 108 del Codice degli Appalti), l'aggiudicazione si basa sul **criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa** sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo. L'utilizzo del criterio di aggiudicazione del minor prezzo è limitato ai soli casi consentiti dal Codice degli Appalti e dalla normativa vigente, qualora valutato opportuno rispetto alle necessità da soddisfare.

In armonia con i principi previsti dal Codice degli Appalti, è attiva una **piattaforma di e-procurement**⁶⁵ per la **gestione telematica** delle procedure di affidamento e dei processi di iscrizione ed aggiornamento dell'**Elenco degli Operatori Economici**.

Durante il 2023 si è avviato un importante lavoro di semplificazione ed efficientamento dei processi di acquisto attraverso la totale revisione delle modalità d'iscrizione all'Elenco degli Operatori Economici, con l'obiettivo di valorizzare la concorrenza tra operatori e professionisti. Inoltre, nell'ottica di ottimizzare l'uso della piattaforma di e-procurement quale principale strumento interattivo di dialogo, confronto e scambio di documentazione tra MM e gli Operatori Economici, **nel 2023 è stato aggiornato il "Regolamento Portale Fornitori"**⁶⁶, il quale disciplina le modalità e i criteri di iscrizione degli Operatori Economici all'"Elenco Fornitori di MM". L'iscrizione all'Elenco ha lo scopo di tracciare il possesso dei requisiti generali di carattere morale ed economico-finanziario, in aderenza agli strumenti normativi e ai criteri definiti da MM nel Regolamento. Gli Operatori Economici interessati si candidano compilando un questionario sulla piattaforma, in base alle categorie merceologiche e alle classi di importo. L'iscrizione all'Elenco costituisce presupposto per potere essere invitati a presentare offerte e partecipare alle procedure negoziate o di affidamento diretto indette da MM ai sensi del Codice Appalti, **nel rispetto dei principi di trasparenza, parità di trattamento, non discriminazione e proporzionalità**. L'iscrizione all'Elenco è effettuata da parte degli Operatori Economici interessati previa verifica da parte di MM (anche attraverso controlli annuali a campione) di documentazione, autocertificazioni e autodichiarazioni fornite rispetto alla conformità con le prescrizioni normative in tema di appalti pubblici e con il Regolamento di MM.

Nell'Elenco è presente un'apposita sezione volta a costituire una lista di professionisti idonei a incarichi di supporto nella gestione dei procedimenti tecnico-amministrativi complessi, con particolare riferimento a quelli connessi all'attuazione del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** e del **Piano Nazionale per gli investimenti Complementari (PNC)**. Tale sezione è funzionale al rispetto dei principi di economicità,

⁶⁵ La piattaforma di e-procurement di MM è accessibile dal sito internet aziendale www.mmspa.eu (Home > Procedure di gara > Gare d'appalto) o direttamente al link <https://mm.pro-q.it/>

⁶⁶ Il Regolamento Portale Fornitori è pubblicato sul sito internet aziendale www.mmspa.eu (Home > Procedure di gara > Albo fornitori MM).

efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza, proporzionalità e pubblicità richiamati dal D.Lgs. 50/2016 per l'esternalizzazione di incarichi per loro natura connotati da esigenze di celerità, flessibilità e competenze di elevata specializzazione.

MM aggiorna periodicamente i dati di Vendor Rating secondo la **procedura di Vendor management**, che descrive le modalità operative per la gestione del processo di qualifica degli Operatori Economici, delle attività sottoposte al Codice dei Contratti Pubblici, e della valutazione della qualità delle prestazioni rese. Quest'ultima ha l'obiettivo di tracciare in modo continuativo qualità e affidabilità dei fornitori contrattualizzati da MM, prevedendo la valutazione e il monitoraggio delle performance a cura del responsabile del contratto in fase di esecuzione (con particolare riferimento ai livelli di servizio e al rispetto delle clausole contrattuali). In caso di sanzioni, multe, richiami penali o gravi e ripetute inadempienze contrattuali formalizzate, il fornitore può essere sospeso dall'Elenco attraverso il recepimento delle valutazioni nella piattaforma.

Alla fine del 2023, la piattaforma di *e-procurement* conta un totale di **3.744 operatori economici iscritti, di cui 874 hanno ottenuto un contratto o incarico da parte di MM** nel corso dell'anno.

L'elenco dei fornitori di MM è suddiviso in **tre macrocategorie merceologiche**, che rappresentano i raggruppamenti principali delle categorie e sottocategorie merceologiche, utili per individuare le attività che possono essere affidate agli operatori economici. Le categorie comprendono **esecutori di lavori, fornitori di beni, prestatori di servizi e PNRR**.

Fornitori qualificati nell'Elenco degli Operatori Economici suddivisi per categoria merceologica ⁶⁷				
Categorie merceologiche	u.m.	2021	2022	2023
Servizi	n°	1.533	1.368	2.194
Forniture		655	605	1.268
Lavori		1.135	1.121	1.843
PNRR		ND	31	65

Consapevole del potenziale di miglioramento nella gestione responsabile della catena di fornitura, MM promuove la diffusione della sostenibilità come elemento distintivo dei propri fornitori e prodotti utilizzati, orientando le proprie scelte di approvvigionamento verso beni e servizi connotati da una maggiore attenzione all'impatto ambientale e sociale. A tal proposito, il processo di iscrizione all'Elenco traccia anche **caratteristiche riferite a parametri di sostenibilità**, quali la presenza di eventuali certificazioni dei sistemi di gestione qualità, ambiente, salute e sicurezza sul lavoro, così come l'adozione di un Modello 231.

All'atto di iscrizione all'Elenco, al 100% dei nuovi fornitori viene richiesto di specificare il possesso di certificazioni e/o sistemi di gestione in materia ambientale e sociale.

Considerando solo le nuove iscrizioni all'Elenco Operatori Economici nel 2023, sul totale di 718 nuovi operatori economici iscritti, il 17% è dotato della certificazione sociale SA8000, il 40% è dotato di un sistema di gestione sulla salute e sicurezza sul lavoro certificato (OHSAS 18001 o ISO 45001)⁶⁸, il 46% vede la presenza di un sistema di gestione ambientale certificato (ISO 140001 o ISO 50001), mentre il 68% ha un sistema di gestione della qualità certificato (ISO 9001).

Nuovi fornitori dotati di certificazioni sociali, ambientali e qualità ⁶⁹	u.m.	2022		2023	
		n.	% sul totale dei nuovi fornitori	n.	% sul totale dei nuovi fornitori
Certificazione SA8000	n°	106	16%	122	17%
Sistema di gestione salute e sicurezza sul Lavoro (OHSAS 18001, ISO 45001)		283	43%	287	40%

⁶⁷ Alcuni fornitori possono essere iscritti a una o più delle categorie merceologiche previste nell'Elenco degli Operatori Economici.

⁶⁸ La percentuale ammonta a 42% considerando i nuovi fornitori dotati di almeno una certificazione in ambito sociale (SA8000, OHSAS 18001, ISO 45001).

⁶⁹ Alcuni fornitori possono essere dotati di più certificazioni e/o sistemi di gestione.

Sistema di gestione ambientale (ISO 14001, ISO 50001)	313	48%	332	46%
Sistema di gestione della qualità (ISO 9001)	469	72%	487	68%

MM non seleziona i propri fornitori in base alla provenienza geografica, sia per una scelta aziendale orientata a privilegiare maggiormente gli aspetti qualitativi, economici e di sostenibilità della gestione degli appalti, sia perché la limitazione territoriale è in contrasto con il principio costituzionale di parità di trattamento (art. 3 della Costituzione) e con la normativa comunitaria in materia di appalti, laddove si impone alle amministrazioni aggiudicatrici parità di trattamento tra i relativi prestatori. Tuttavia, l'Elenco permette di individuare la **distribuzione geografica degli operatori economici** iscritti e qualificati in base alla localizzazione della sede legale, evidenziando come la maggioranza abbia sede in Italia (99%), con una concentrazione significativa Lombardia (52%) e, in particolare, nella provincia di Milano (32%).

4. Diamo valore alle persone di MM

Le **persone sono al centro dell'attività di MM**, siano esse i cittadini che fruiscono dei servizi gestiti dall'Azienda o i dipendenti che contribuiscono in prima persona allo sviluppo del business. Sviluppo che non può prescindere dall'ascolto delle loro esigenze con l'obiettivo di promuovere benessere, una migliore qualità della vita e un luogo di lavoro confortevole e sicuro, in un clima di rispetto reciproco, di arricchimento delle competenze e di soddisfazione personale.

La **condotta etica** delle persone di MM, a tutti i livelli e categorie professionali, è assicurata attraverso il sistema di controlli interni e l'adozione di elevati standard etici che concorrono a evitare situazioni di conflitto di interesse o potenzialmente dannose per la Società (cfr. paragrafo 3.1 "Etica e integrità nella gestione del business").

MM E IL RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

L'art. 3 comma 2 del D.Lgs. 254/16 richiama il rispetto dei diritti umani come principio in base al quale la dignità umana è inviolabile e deve essere rispettata e tutelata, anche nella conduzione delle attività di impresa lungo la catena del valore.

MM opera nel **pieno rispetto delle leggi e delle disposizioni sui diritti umani** nei Paesi in cui svolge le proprie attività e si impegna a diffondere i principi di tutela e rispetto di ciascun individuo all'interno del Codice Etico, del Codice degli Appalti e della Carta dei Servizi.

Inoltre, **MM si ispira ai più rilevanti standard internazionali in materia**, tra cui le Linee guida dell'OCSE per le imprese multinazionali, i Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani (UNGP), le Otto convenzioni fondamentali individuate dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), e la Carta internazionale dei diritti umani.

I diritti dei lavoratori...

MM si dedica a fornire ai suoi **dipendenti** un ambiente di lavoro positivo e stimolante; garantisce il riconoscimento e il rispetto della loro identità, dei loro diritti e della loro diversità culturale e individuale, ed elimina ogni forma di lavoro irregolare, minorile e forzato. Attraverso l'adozione di metodi di selezione, assunzione, formazione e gestione delle risorse improntati al rispetto dei valori umani, l'Azienda favorisce lo sviluppo del potenziale di ciascun dipendente. MM promuove un ambiente di lavoro basato sul rispetto della personalità di ciascuno e sulla prevenzione delle discriminazioni, garantendo pari opportunità e trattamenti equi sulla base di criteri di merito e competenza. In questo modo MM riesce ad assicurare ai propri dipendenti un ambiente e un luogo di lavoro adeguati a garantire il loro benessere, la loro salute, la loro sicurezza, la loro libertà di associazione e il loro diritto ad avere adeguati standard di vita in un clima di reciproca fiducia e dialogo.

Inoltre, MM si impegna a lavorare con **fornitori e subappaltatori** che condividono e sottoscrivono i principi di rispetto della persona inclusi nel Codice Etico e non intrattiene rapporti con soggetti che compiono attività che contrastano le norme etiche aziendali, nazionali e internazionali in materia di tutela del lavoratore.

I diritti dei cittadini...

MM supporta i cittadini nell'aver pieno accesso ai servizi essenziali di pubblica utilità gestiti dall'Azienda, garantendo il rispetto dei loro diritti, attraverso la cura e la manutenzione del patrimonio di proprietà del Comune di Milano.

Tramite la gestione del Servizio Idrico Integrato della città di Milano, MM si impegna a fornire **l'accesso all'acqua potabile** pulita, sicura e igienica, adottando i principi fondamentali esplicitati nella Carta dei Servizi come l'eguaglianza ed imparzialità di trattamento e la continuità di servizio. L'accesso all'acqua è un diritto umano essenziale, riconosciuto dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite all'interno della Dichiarazione A/64/L.63 del 2010 e degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs).



Con la gestione del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica di proprietà dei Comuni di Milano e di Bergamo, MM garantisce il **diritto all'abitazione** come diritto economico, sociale e culturale ad un giusto alloggio. L'attività di amministrazione e tutela del patrimonio, di gestione dei contratti e delle attività di manutenzione, e di cura del rapporto con i clienti, permette a MM di garantire anche ai cittadini meno abbienti e/o in situazioni di particolari difficoltà il diritto a un'abitazione dignitosa.



Attraverso i servizi ingegneristici per la progettazione e realizzazione di soluzioni per la mobilità sostenibile, e attraverso i servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria di scuole, impianti sportivi e impianti di sollevamento al servizio dei sottopassi stradali, MM contribuisce allo **sviluppo di infrastrutture resilienti**, alla conservazione e alla cura del patrimonio pubblico e al miglioramento della città di Milano.



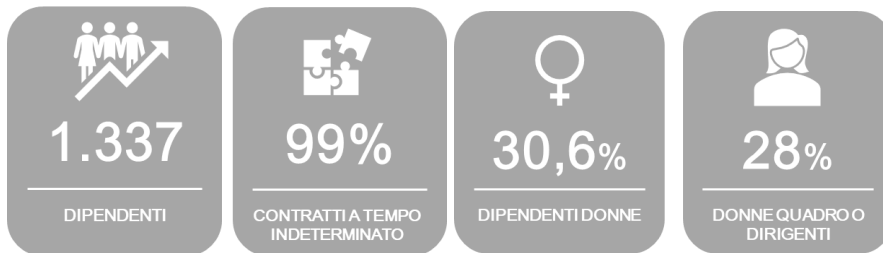
Per MM è fondamentale valorizzare il potenziale dei propri dipendenti e promuovere il loro sviluppo personale e professionale. Con questa visione, l'Azienda ha pianificato e **sta pianificando una serie di azioni volte a migliorare la soddisfazione e il benessere dei suoi collaboratori**, nonché a favorire una maggior efficienza aziendale, attraverso la promozione di percorsi di crescita professionale e formazione elaborati sulla base dei bisogni dei dipendenti.

A seguito della **nomina del nuovo Responsabile della Direzione Organizzazione e Risorse Umane nella prima metà del 2023**, MM ha deciso di **avviare un percorso di rinnovamento della strategia di gestione delle risorse umane** al fine di comprendere e soddisfare al meglio le esigenze e necessità dei propri dipendenti. In questa prospettiva, MM mira a concentrare il suo impegno nella **valorizzazione del potenziale già presente in Azienda**, adottando misure su diversi fronti volte a sviluppare ulteriormente **politiche di coinvolgimento e retention** dei dipendenti basate sull'**ascolto** e a **potenziare le iniziative di formazione e il processo di valutazione delle performance** al fine di premiare il merito e fornire le migliori opportunità di sviluppo alle proprie persone.

La nuova strategia di gestione delle risorse umane di MM si focalizzerà maggiormente sul riconoscimento delle **performance** di ciascuno, con l'obiettivo di evidenziare le qualità, i traguardi e le prospettive di crescita interna. Tale approccio, oltre a porsi l'obiettivo di incrementare la soddisfazione dei dipendenti, è volto anche a **trasmettere un maggior senso di vicinanza da parte di MM**, e della Direzione Organizzazione e Risorse Umane in particolare, **a tutte le sue persone**, lungo ogni fase della vita professionale in Azienda.

4.1. Chi sono le persone di MM

Nel 2023 MM ha potuto contare sul contributo di un totale di **1.337 dipendenti**, in leggera decrescita rispetto al 2022 ma in aumento rispetto dell'1% rispetto al 2021. A questi si aggiungono tirocinanti, collaboratori e somministrati, con una **forza lavoro complessiva di 1.355 persone**. Dopo un periodo di costante aumento della popolazione aziendale, il 2023 ha rappresentato una fase di assestamento da interpretarsi come naturale conseguenza dei cambiamenti che hanno interessato il mercato del lavoro negli ultimi anni, soprattutto nel settore ingegneristico. Proprio per questo MM sta lavorando per **potenziare ulteriormente le proprie politiche di talent attraction e retention**, al fine sia di attrarre le migliori competenze sul mercato, ma anche e soprattutto di sviluppare e far crescere i numerosi talenti già presenti in azienda.



Anche nel 2023, si conferma l'impegno di MM nel garantire la stabilità nel rapporto lavorativo con le risorse, mantenendo sostanzialmente invariato il numero dei **contratti a tempo indeterminato** rispetto all'anno precedente, rispettivamente 1.324 nel 2023, e 1.326 nel 2022. In termini percentuali, la quota di dipendenti a tempo indeterminato sul totale ha infatti visto un **incremento**, dal 97% nel 2022 al **99% nel 2023**.

Con 409 donne nell'organico, **MM registra una presenza femminile del 30,6%**, mantenendosi in linea con gli anni precedenti. Il divario tra le due componenti è attribuibile alla natura peculiare del business di MM, che tradizionalmente ha attratto principalmente figure professionali maschili. Ad esempio, tra gli operai, gli uomini rappresentano l'86,5% del totale (nel 2023 così come nel 2022). Tra le **posizioni di vertice**, la **presenza femminile** si attesta invece al 28%, in leggera diminuzione rispetto al 2022.

MM rispetta inoltre le normative vigenti in materia di **categorie vulnerabili**, con 41 invalidi civili e 2 appartenenti ad altre categorie protette secondo l'art. 18 della L. 68/99⁷⁰ in forza nel 2023, con un aumento del 13% rispetto al 2022.

Nel corso del 2023 sono stati assunti **117 nuovi dipendenti**, di cui circa il **21% con meno di 30 anni** e il 68% tra i 30 e i 50 anni. Questo porta la **popolazione aziendale** con meno di 30 anni al 5% e quella **con meno di 50 al 65%**, in linea con il 2022. Nel 2023 si sono registrate poi **149 cessazioni**, in leggero aumento rispetto al 2022.



Le fasi di **ricerca e selezione del personale** sono gestite internamente, rispettando i principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità⁷¹. Il processo si concentra sull'identificazione del candidato più idoneo in base alle competenze tecnico-specialistiche richieste per la posizione. Dopo aver definito il profilo ricercato, vengono diffuse inserzioni su canali mirati, motori di ricerca specifici e nella sezione "Lavora con NOI" del sito aziendale, a cui i candidati possono rispondere compilando un modulo online e allegando il proprio CV⁷².

Al fine di definire un **modello integrato ed efficiente** di gestione delle risorse umane, all'inizio del 2023 è stato **completato il passaggio su SAP SuccessFactor** di diversi processi tra loro interconnessi, tra cui quelli relativi alla **ricerca e selezione** del personale, consentendo il collegamento con le anagrafiche dei candidati e con il successivo processo di **onboarding**, al fine di promuovere maggior **dialogo** tra le funzioni aziendali e nell'ottica di creare processi più strutturati, tracciati, e integrati. Sono stati in particolare integrati SAP

⁷⁰ Orfani e coniugi superstiti di coloro che siano deceduti per cause di lavoro, di guerra e di servizio, ovvero in conseguenza dell'aggravarsi dell'invalidità riportata per tali cause; i soggetti equiparati, ovvero coniugi e figli di soggetti riconosciuti grandi invalidi per causa di guerra, lavoro e servizio; i profughi italiani rimpatriati.

⁷¹ Principi sia di derivazione comunitaria che contenuti nell'art. 35 del D.Lgs. n. 165/2001 (come modificato dal D.Lgs. n. 75/2017) e del D.Lgs. 231/01.

⁷² La ricerca di personale viene attivata a copertura di nuove posizioni o posizioni già esistenti lasciate vacanti a seguito del turnover, in sostituzione di lavoratori temporaneamente assenti (es. maternità, malattia, infortunio e aspettativa), nel rispetto dei parametri di inserimento di soggetti disabili di cui alla Legge 68/1999.

SuccessFactor sia la sezione “Lavora con NOI” che il servizio di *job posting* dedicato ai dipendenti di MM, che permette di partecipare al processo di selezione insieme ai candidati esterni.

Al fine di rendere il processo più agevole per i candidati, è stata mantenuta una **modalità mista di gestione del processo di selezione tramite colloqui a distanza** nella prima fase del processo e **in presenza** per le prove tecnico-manuali per gli operai e per i secondi colloqui, se previsti. Inoltre, al fine di garantire una maggiore oggettività nella selezione in termini di allineamento delle competenze del candidato rispetto a quelle richieste dal ruolo, è stato introdotto un **test comportamentale** basato su un *tool* riconosciuto sul mercato a livello mondiale, permettendo di rendere la fase di scelta ed inserimento del personale più mirata.

4.2. La formazione come leva strategica di sviluppo professionale

Lo sviluppo di MM si realizza anche e soprattutto attraverso la **crescita professionale e personale delle persone** che quotidianamente contribuiscono alla trasformazione e al miglioramento della città, mettendo le proprie competenze al servizio dei cittadini. MM promuove diversi percorsi formativi volti a consolidare e potenziare le **competenze tecnico-specialistiche e trasversali** dei suoi dipendenti, nonché a **mitigare i rischi** connessi alle attività operative, con particolare riferimento alla salute e sicurezza sul lavoro e alle tematiche ambientali.

Il processo e le attività a cui MM si attiene per la formazione del personale e la rendicontazione degli interventi è regolato da un’apposita **procedura**, adottata nel 2018 e aggiornata nel 2023⁷³, che prevede quattro fasi:



I corsi sono fruiti in modalità tradizionale (aula) e tramite formazione a distanza (FAD) e fanno riferimento a **quattro tipologie**:



⁷³ L'aggiornamento della procedura ha riguardato, tra il resto, anche l'utilizzo degli ambienti della digital workplace e di LMS 365 per i processi di formazione.

Le attività formative hanno l'obiettivo di **dare valore alle persone, creare opportunità di crescita e investire nella conoscenza e nella competenza**. Il **piano della formazione** diversa da quella obbligatoria è elaborato in base agli obiettivi strategici del Piano Industriale, dalle necessità espresse dalle strutture aziendali e dagli esiti di audit interni o esterni che evidenzino l'esigenza di approfondire temi specifici. La definizione del fabbisogno formativo integra l'approccio *bottom-up*, su richiesta delle strutture aziendali, a quello *top-down* che consente a MM di **delineare percorsi formativi per categorie omogenee, trasversali alle aree di business**.

Anche nel 2023 è stato promosso il ricorso alla **formazione da remoto**, con benefici in termini di ottimizzazione dell'investimento, maggiore fruibilità dei contenuti e ampiezza della popolazione aziendale raggiungibile. Inoltre, è stata impiegata con successo la **formazione asincrona**, ovvero pillole formative affiancate da test di verifica delle conoscenze acquisite, messe a disposizione per l'autoapprendimento dei dipendenti. Questa modalità si è resa particolarmente efficace per la formazione obbligatoria sui temi del D.Lgs. 231/2001 e della sicurezza informatica.

La soddisfazione dei partecipanti viene costantemente monitorata attraverso **questionari di gradimento**, finalizzati a raccogliere feedback e suggerimenti di miglioramento riguardanti l'organizzazione, la qualità della docenza e la pertinenza dei contenuti rispetto alle esigenze di aggiornamento professionale.

Per le nuove risorse, MM organizza periodicamente **attività di induction** che affiancano, alla presentazione dell'Azienda, anche la formazione obbligatoria in tema di anticorruzione, con l'obiettivo di favorire l'integrazione e la conoscenza della realtà aziendale e rendere il percorso di ingresso più facile e stimolante.

Anche nel 2023, MM è ricorsa all'istituto della **formazione finanziata**, che permette alle aziende di offrire formazione specializzata ai propri dipendenti attraverso fondi paritetici interprofessionali che ne coprono i costi. I corsi, erogati sia presso MM che in collaborazione con altre aziende, hanno l'obiettivo di allineare o accrescere le competenze professionali promuovendo al contempo l'innovazione tecnologica e organizzativa dei processi. Nel 2023, i fondi sono stati impiegati soprattutto per continuare a finanziare il **corso sulla metodologia BIM (Building Information Technology)** per la progettazione delle opere di ingegneria, con 2.391 ore di formazione erogate a 47 dipendenti. Nel periodo compreso tra il 2022 e il 2024, il corso coinvolgerà un totale di 160 dipendenti in undici giornate di formazione, con circa 88-100 ore di formazione per risorsa. Inoltre, sono stati finanziati i corsi di aggiornamento sul Codice Appalti per i Direttori Lavori, per una durata complessiva di 712 ore e con la partecipazione di 88 dipendenti.

LA DIGITALIZZAZIONE DEL PROCESSO DI FORMAZIONE IN MM

Sull'onda della trasformazione digitale, con l'obiettivo di ripensare il processo di formazione in tutte le sue fasi, MM ha attuato un progetto di **digitalizzazione della formazione**. Tale progetto, realizzato tramite le componenti di LMS 365 e Power Platform (Digital Workplace) ha permesso di costruire un nuovo modo di lavorare, mappando soggetti, interazioni e contesti e contribuendo a riorganizzare ed ottimizzare le connessioni e le interlocuzioni tra i soggetti coinvolti, ovvero le funzioni che erogano la formazione, i direttori delle Divisioni aziendali e i dipendenti destinatari dei corsi.

Il progetto di digitalizzazione ha permesso di traslare negli ambienti del Digital Workplace le tre fasi principali che costituiscono il processo di formazione in MM:

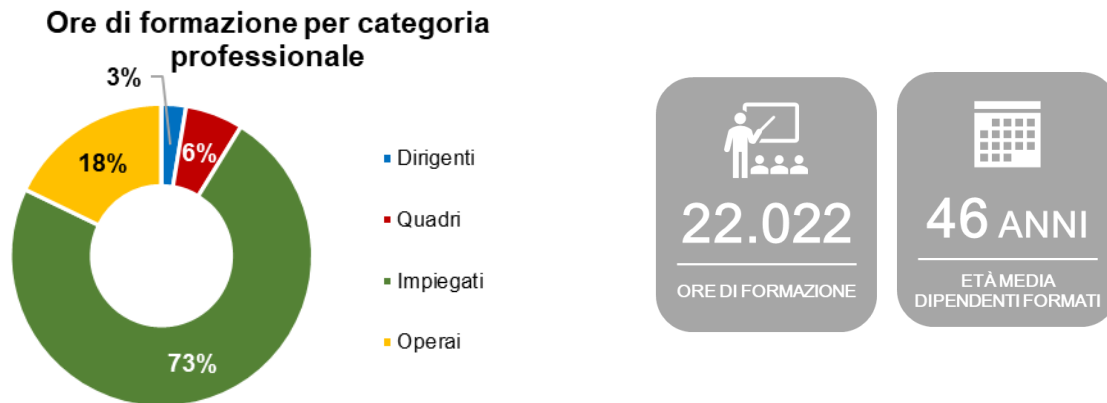
- **Pianificazione:** rendendo continuo e dinamico il processo di raccolta del fabbisogno formativo e di condivisione tra le funzioni e direzioni della pianificazione definita;
- **Erogazione:** permettendo di creare autonomamente i corsi *top-down* e di semplificare il processo di gestione ed approvazione delle richieste di formazione *bottom-up*;
- **Rendicontazione:** permettendo di automatizzare il processo di raccolta dei dati sulla formazione, rendendoli sempre consultabili.

A seguito della conclusione del progetto, **nel 2023 MM si è aggiudicata il primo premio HR Mission 2023** conferito dalla **Fondazione AIDP Lavoro e Sostenibilità**, nella categoria "Formazione (Smart Learning)".

Nel 2023 sono state erogate ai dipendenti **22.022 ore di formazione**, con **16,5 ore medie per persona complessive**. Sempre in termini pro-capite, le categorie professionali maggiormente interessate sono stati gli **impiegati** (con 19,8 ore pro-capite) e i **dirigenti** (con 18,6 ore pro-capite).

In merito alla formazione specifica, nel 2023 sono state erogate **8.530 ore di formazione in materia di salute**

e **sicurezza**, il 32% in più rispetto al 2022, e **3.102 ore** in ambito **cybersecurity awareness** (che rappresentano rispettivamente il 72% e 26% del totale delle ore di formazione erogate relative a specifiche tematiche).



L'INVESTIMENTO DI MM NELLA FORMAZIONE

Investire nella formazione delle persone è un elemento fondante della strategia di sviluppo di MM, che vede nel consolidamento delle competenze uno strumento chiave per **creare valore condiviso, attrarre e trattenere i talenti e accrescere il senso di appartenenza alla cultura di MM**. Misurare l'efficacia delle iniziative di formazione e il ritorno dell'investimento sono aspetti che devono essere valutati in un'ottica di efficientamento, considerato che la formazione aziendale, a differenza di quella accademica, è spesso orientata al "saper fare" piuttosto che ai saperi e alle conoscenze.

A tale scopo, MM somma al costo **diretto** per l'organizzazione o l'acquisto dei corsi, anche il **costo indiretto**, ovvero il costo orario dei lavoratori impegnati nelle attività formative e di conseguenza non operativi, ottenendo un dato puntuale che quantifica l'investimento indiretto sulla specifica risorsa, sulla base del costo medio orario per categoria lavorativa.

Nel 2023 l'investimento totale in formazione è stato di 858.637 euro, di cui 187.506 euro di costi diretti (di questi circa 42% è riferito alla formazione finanziata) e di oltre 671.131 euro di costi indiretti.



4.3. La valutazione delle competenze e delle performance

Negli ultimi anni, in MM è stato portato avanti un percorso di rinnovamento dell'approccio alla gestione delle risorse umane e dei piani di sviluppi di carriera, favorendo la creazione di un **contesto aziendale orientato allo sviluppo personale e professionale e al mantenimento di un'elevata motivazione**. A ciò si somma la riorganizzazione interna alla Direzione Organizzazione e Risorse Umane in corso, che dedicherà **particolare attenzione al sistema di valutazione delle performance**, al fine di assicurare **piani di sviluppo sempre più in linea con le aspettative dei dipendenti e in grado di valorizzarne a pieno il potenziale**.

Il processo di valutazione delle performance finora adottato in MM era stato revisionato nel 2021 in ottica di *change management*, ispirandosi ai principi di equità, meritocrazia e trasparenza per definire un sistema in cui le qualità e le attitudini delle persone potessero emergere, e le potenzialità individuali e dei gruppi di lavoro venissero valorizzate. Il fine ultimo del processo di valutazione è infatti la formalizzazione di un modello di **relazione tra responsabili e collaboratori** in cui obiettivi, attese e standard di qualità siano chiari e condivisi, con un monitoraggio costante dei risultati conseguiti nell'anno, anche nell'ottica di definire opportuni percorsi di crescita.

La definizione delle priorità di business guida l'**assegnazione degli obiettivi**, prima traslati in MBO (*management by objectives*) per il *management* e poi, a cascata, in obiettivi per singolo collaboratore da parte del proprio responsabile a seconda del fine organizzativo e con precisi indicatori di performance (secondo il modello *balance scorecard*).



La valutazione indaga quindi sia il raggiungimento di obiettivi assegnati in base all'attività lavorativa svolta, sia lo **sviluppo di competenze** attese a livello aziendale, attraverso un **modello delle competenze**⁷⁵ che definisce l'insieme di attitudini, comportamenti professionali e modalità di lavoro che MM ritiene necessari per creare valore in chiave sostenibile (per le persone, per l'organizzazione e per il cliente) e raggiungere gli obiettivi di crescita del business.

I **responsabili** hanno un ruolo chiave nel processo **in qualità di valutatori**. Per loro MM ha messo a punto, negli anni, diversi strumenti per facilitare l'assegnazione e la valutazione degli obiettivi (tra questi rientrano la valutazione da parte di più attori e il *continuous feedback* per un monitoraggio intermedio delle prestazioni nell'arco dell'anno), affinché possano focalizzarsi sull'accompagnamento dei collaboratori nel percorso di crescita e sulla puntuale individuazione delle necessità di *business*. Fanno eccezione i custodi del patrimonio ERP, i quali vengono valutati con un meccanismo a "graduatoria" alimentato dai *feedback* a diversi livelli all'interno della Divisione Casa, e i dirigenti per cui è previsto un sistema di MBO che si basa sul raggiungimento di obiettivi quantificabili e misurabili in linea con la strategia di sviluppo e il Piano industriale.

Nel 2021 il processo è stato **digitalizzato** migrando sul sistema *SAP SuccessFactors*, che permette una gestione interattiva delle diverse fasi della valutazione e degli attori coinvolti, con il contestuale avvio di un percorso di formazione sul nuovo processo di valutazione, proseguito poi nel 2022 con sessioni dedicate ai valutatori focalizzate su come effettuare la misurazione delle performance e delle competenze, su come svolgere i colloqui di feedback, nonché sull'utilizzo del nuovo tool.

Alla luce del percorso di rinnovamento in corso nella Direzione Organizzazione e Risorse Umane, a giugno 2023 è stata momentaneamente sospesa l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione delle prestazioni, così da poter accogliere gli spunti di miglioramento pervenuti dai responsabili sull'utilizzo del gestionale, e da **rafforzare il collegamento tra le logiche di valutazione ed elementi quali il percorso di sviluppo di ciascun dipendente, la valorizzazione del potenziale e la realizzazione di una matrice dei talenti**. Obiettivo ultimo è il ridisegno dei piani di successione e di un sistema di *rewarding* dei dipendenti, in coerenza con il nuovo processo di valutazione delle prestazioni e con la strategia di sviluppo aziendale.

Nel 2023 è proseguita l'attività di **pesatura delle posizioni** finalizzata ad analizzare le professionalità aziendali ed individuare le competenze ritenute strategiche, determinando il valore del singolo ruolo rispetto ad altre posizioni di pari livello all'interno o all'esterno di MM e valutando la facilità di sostituire una determinata figura

⁷⁵ Maggiori dettagli sul "Modello delle competenze" sono disponibili nella DNF 2021 pubblicata sul sito aziendale www.mmspa.eu (Home > Sostenibilità > Bilanci di Sostenibilità).

in caso di uscita da MM. Per effetto del percorso di revisione della People Strategy e della riorganizzazione interna alla Direzione Organizzazione e Risorse Umane, è invece stato sospeso per il 2023 il processo di talent management.

GUARDANDO AL FUTURO

Nel 2024 verrà finalizzato il nuovo sistema di valutazione e sviluppo dei dipendenti, con un percorso che prevederà diverse tappe:

- **Ridisegno del sistema di valutazione delle performance**, collegandolo al piano di sviluppo di ciascun dipendente e utilizzando i risultati come base per la determinazione dei fabbisogni formativi.
- **Valutazione della possibilità di integrare criteri di sostenibilità** nel sistema di valutazione;
- **Implementazione di un sistema di valutazione del potenziale**, al fine di realizzare una matrice dei talenti necessaria per la redazione dei piani di successione;
- **Definizione ed implementazione di una Rewarding Policy** di breve e medio periodo basata sul merito;
- **Revisione della metodologia di Job Evaluation** in ottica di maggiore flessibilità;
- **Valutazione del passaggio ad un nuovo sistema gestionale** per una migliore efficacia e *user experience*.

4.4. Inclusione e benessere aziendale

MM crede fermamente che l'**uguaglianza** sia **sinonimo di dignità e pari opportunità**, come sancito dall'art. 3 della Costituzione italiana, il quale afferma che *"tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali"*.

Ma non solo. Uguaglianza significa anche **coesione e diversità**, che si fanno portatrici di innovazione, creatività e arricchimento del pensiero collettivo quando si è in grado di promuoverne l'inclusione, ovvero creando le condizioni affinché ogni persona si senta ascoltata e in grado di esprimere il proprio valore.

La varietà di profili, conoscenze e *background* è quindi un valore aggiunto per lo sviluppo del business e del territorio. Per questo motivo, nel corso degli anni, MM ha consolidato pratiche volte a promuovere l'affermarsi di competenze distintive e abilità nel **rispetto della diversità e delle pari opportunità**, indipendentemente da genere, età, origine o altri aspetti che potrebbero essere motivo di discriminazione. Anche il **Codice Etico** riconosce le diversità quali *asset* per un più efficace ed efficiente sviluppo delle strategie, della pianificazione e della fornitura di servizi.

Dal 2019, MM è tra le aziende firmatarie del "**Patto Utilitalia - La Diversità fa la Differenza**", partecipando attivamente ai lavori della commissione su un programma comune di principi e impegni a sostegno del *diversity management*. Rappresenta un impegno congiunto tra 26 aziende dei servizi pubblici associate ad Utilitalia per **promuovere una gestione strategica della diversità e diffondere una cultura inclusiva** e di pari opportunità. Attraverso politiche di formazione e di gestione del personale, il patto mira a garantire la crescita individuale delle persone e la valorizzazione delle diverse professionalità e competenze all'interno delle organizzazioni coinvolte. A novembre 2023 si è tenuto a Roma un evento divulgativo dei lavori della commissione, della cui organizzazione MM è stata parte attiva.

IL PREMIO VALERIA SOLESIN

MM sostiene da anni il premio Valeria Solesin, il concorso promosso dal Forum della Meritocrazia e Allianz Partners e realizzato con il Patrocinio del Comune e della Città Metropolitana di Milano, che premia le migliori tesi di laurea magistrale di studenti di tutte le Università italiane, pubbliche e private, sul tema del “**talento femminile come fattore determinante per lo sviluppo dell’economia, dell’etica e della meritocrazia nel nostro Paese**”. Il concorso si ispira agli studi della giovane ricercatrice veneziana scomparsa nell’attentato al Teatro Bataclan di Parigi del 13 novembre 2015, così come ad altri ambiti di ricerca che ad esempio evidenziano il doppio ruolo delle donne, divise tra famiglia e lavoro, o ancora il ruolo cruciale che l’incremento dell’occupazione femminile può avere nello sviluppo socio-economico delle nazioni.

Nel 2023 MM ha premiato la tesi di una studentessa dal titolo “Il differenziale retributivo di genere. Definizione e quadro giuridico”, che si propone di valutare cosa effettivamente possa fare il Diritto per contrastare il *gender pay gap*.

Altro aspetto fondante nella relazione con le proprie persone è il loro **benessere**, che per MM significa cercare continuamente di promuovere un **ambiente di lavoro stimolante e confortevole**, nella convinzione che un clima propositivo e di rispetto reciproco, il miglioramento della qualità di vita delle persone e il giusto work-life balance favoriscano il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Con questo fine, MM prevede specifiche **iniziative di welfare, attenzione e coinvolgimento dei dipendenti** mirate a rafforzare l’identità aziendale e diffonderne i valori.



Lo strumento che da sempre è il primo canale di contatto e di coinvolgimento dei dipendenti, attraverso cui si diffonde la cultura aziendale e lo spirito di gruppo, è la **intranet aziendale in MM**, ricca di contenuti originali, nuove rubriche e format ideati con la partecipazione attiva di tutta l’Azienda in una sorta di **redazione allargata e partecipata**. In aggiunta alle informazioni essenziali per lavorare in MM, la nuova intranet ha dato l’opportunità ai dipendenti di diventare protagonisti di un nuovo modo di narrare l’Azienda, tramite la condivisione delle loro storie in un apposito *hub* e del loro punto di vista attraverso contenuti editoriali e video-interviste.

#triplete #smartdesk
 MMgestisco MMcomporto
 #ilmioprimogiorno
 MMinformo MMcoinvolgo
 #unagiornatacon

Inoltre, MM offre ai propri dipendenti **benefit** quali buoni pasto, convenzioni con le aziende di trasporto locale, fornitura di PC portatili e, nei casi previsti dalla legge, l’anticipo del TFR maturato, che può essere applicato anche ai familiari a carico. Inoltre, è in funzione anche un **sistema di sorveglianza sanitaria**, il quale secondo la normativa vigente prevede non solo la presenza di un medico a rotazione presso le sedi aziendali, ma anche un servizio di medicina preventiva con controlli specifici per donne e uomini (cfr. paragrafo 4.5 “*Salute e sicurezza sul lavoro*”).

I dipendenti hanno la possibilità di beneficiare di un **Piano di welfare**, il quale consente la conversione di parte del premio di risultato (fatte salve le condizioni di legge necessarie alla defiscalizzazione) in servizi di welfare proposti all’interno dell’apposita piattaforma EDENRED, tra cui agevolazioni in ambito sanitario, culturale ed educativo e buoni acquisto utilizzabili in esercizi convenzionati. Ogni anno, previo accordo con le rappresentanze sindacali, MM stabilisce la quota convertibile del premio fruibile al netto degli oneri fiscali e liquidata in busta paga, nel caso non venga “spesa” entro la fine dell’anno (se il premio viene destinato a previdenza complementare è invece integralmente convertibile).

Per favorire l’utilizzo di questo strumento, inoltre, **l’Azienda si impegna a erogare una percentuale incrementale dell’importo effettivamente speso dal dipendente** nei servizi offerti dalla piattaforma, incrementandone quindi il potere d’acquisto. L’accordo sindacale di reciproca soddisfazione raggiunto per il 2023 prevede a carico dell’Azienda una quota aggiuntiva pari al 18%, in aumento rispetto al precedente 16%.

Sempre in tema di *welfare*, proseguono le **collaborazioni** avviate negli scorsi anni.

In particolare, a seguito della firma nel 2019 di un Protocollo di Intesa, **MM partecipa alla “Rete Partecipate” del Comune di Milano**, un tavolo di confronto permanente per promuovere la conciliazione vita-lavoro e le buone pratiche territoriali volte a migliorare il benessere di lavoratori e cittadini. In questo ambito, nel 2023 è stata firmata una convenzione con il Poliambulatorio Fondazione ATM per l’erogazione di prestazioni mediche di eccellenza a tariffe agevolate per i dipendenti di MM e i propri familiari.

MM figura inoltre, insieme a Formawork e ATM, tra i soggetti che hanno ottenuto il finanziamento previsto dal **bando «#Conciliamo»** emesso dal Dipartimento per le politiche della famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che sostiene le imprese nello sviluppo di progetti di welfare aziendale rivolti ai lavoratori e alle loro famiglie. Nel 2023 sono proseguite le iniziative già varate nel 2022, tra cui:

- La **formazione non obbligatoria sullo “smart working”**, grazie alle quali oltre 500 risorse sono state sensibilizzate sui presidi di sicurezza da adottare durante il lavoro da remoto e sulle soft skill necessarie per lavorare in modalità “smart”, con un apposito modulo specifico per le posizioni manageriali;
- la **formazione “Push to Open Junior” e “Push to Open Diplomandi”** a cura di Jointly, società benefit a specializzata in servizi di welfare aziendale e soluzioni di *people caring*, con l’obiettivo di aiutare genitori e figli nella scelta della scuola superiore e post diploma, valutando capacità, attitudini, motivazione e possibilità di scelta in modo collaborativo, consapevole e informato;
- il **servizio di orientamento dedicato ai care-giver** per dare un supporto dedicato a chi si prende cura ogni giorno di un familiare anziano o non autosufficiente, che attraverso il portale MM-Jointly fornisce una rete di servizi socio-assistenziali e di professionisti a cui fare riferimento per la gestione di situazioni di emergenza, ad esempio per attivare assistenza h24 o temporanea, per conoscere i contributi o le agevolazioni economiche-fiscali a cui è possibile accedere, e per la gestione contrattuale del rapporto di lavoro degli addetti alla cura della persona cara.

4.5. Salute e sicurezza sul lavoro

Per MM la **sicurezza sul lavoro è una condizione necessaria** per l’esecuzione dell’attività aziendale, poiché permette nel rispetto del D.Lgs. 81/08 di ridurre, prevenire, gestire, o, comunque, monitorare i fattori di rischio annessi ai processi lavorativi, l’insorgere di malattie professionali e il verificarsi di incidenti e infortuni a danno dei lavoratori.

Per tutelare la salute e l’integrità dei lavoratori, proteggendoli dai rischi presenti, è essenziale adottare all’interno dei luoghi di lavoro un insieme di misure, disposizioni, valutazioni e controlli con un duplice obiettivo: da un lato prevenire, ovvero evitare che si verifichi un evento dannoso; dall’altro proteggere, limitando le conseguenze di un evento dannoso che si verifica.

La sicurezza sul lavoro garantisce e tutela anche il benessere psico-fisico dei lavoratori, favorendo la creazione di un ambiente lavorativo salutare, con risvolti positivi su produttività e sviluppo dell’azienda.

MM ha designato e formato il proprio personale predisponendo apposite deleghe per dirigenti e direttori⁷⁶ e ha istituito il **servizio di prevenzione e protezione (SPP)** incaricato, tra l’altro, della prevenzione di infortuni e di malattie professionali. Ormai da anni, il presidio dei temi di salute e sicurezza è integrato a livello organizzativo grazie a un **Sistema di Gestione Salute e Sicurezza** esimente ai fini del rispetto del D.Lgs. 231/01, riferito in particolare alle attività del Servizio Idrico Integrato e costituito da un manuale e 22 procedure. Nel 2022 il sistema è stato sottoposto a verifica da ente terzo che ha conferito la certificazione secondo lo **standard UNI ISO 45001** per il settore idrico e per il settore ingegneria, riconfermata anche nel 2023 previa nuova visita ispettiva.

Inoltre, i lavoratori hanno nominato i propri **rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS)**, formati secondo i contenuti dell’accordo Stato/Regioni in ambito di salute e sicurezza e incaricati di riportare le istanze dei lavoratori al SPP, al medico competente o al datore di lavoro, assicurando l’anonimato dei richiedenti. Infine, MM si è dotata di **cinque comitati formali congiunti management-lavoratori** in ambito salute e sicurezza⁷⁷.

⁷⁶ Le deleghe in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (ai sensi dell’art. 16 D.Lgs. n.81 del 9 aprile 2008) e ambientale sono pubblicate sul sito www.mmspa.eu (Home > Società > Trasparenza > Altri contenuti - Deleghe Sicurezza e Ambiente).

⁷⁷ I cinque comitati sono così composti: Comitato Divisione Ingegneria (4 componenti del SPP, un medico competente, 3 rappresentanti dei lavoratori, il datore di lavoro o suo delegato, a cui possono aggiungersi altri dirigenti di Divisione e funzioni di Staff); Comitato Divisione Servizio Idrico (4 componenti del SPP, un medico competente, 4 rappresentanti dei lavoratori, il datore di lavoro o suo delegato, a cui possono aggiungersi altri dirigenti di Divisione e funzioni di Staff); Comitato Divisione Casa (4 componenti del SPP, un medico competente, 1 rappresentante dei lavoratori, il datore di lavoro o suo delegato, a cui possono aggiungersi altri dirigenti di Divisione e funzioni di Staff); Comitato Divisione Manutenzione Ordinaria Impianti e Infrastrutture (4 componenti del SPP, un medico competente, 1 rappresentanti dei lavoratori, il datore di lavoro o suo delegato, a cui possono aggiungersi altri dirigenti di Divisione e funzioni di Staff); Comitato Divisione Verde (4 componenti del SPP, un medico competente, 1 rappresentanti dei lavoratori, il datore di lavoro o suo delegato, a cui possono aggiungersi altri dirigenti di Divisione e funzioni di Staff).

MM descrive e esamina i rischi principali derivanti dall'attività aziendale nel **documento di valutazione dei rischi (DVR)**, impegnandosi a **identificare e valutare i pericoli** a cui sono esposti i lavoratori attraverso specifici *risk assessment* e ad **analizzare eventuali incidenti e "near miss"**, con l'obiettivo di comprendere le possibili cause e stabilire adeguate e necessarie azioni di mitigazione. L'analisi delle attività aziendali viene eseguita tramite sopralluoghi e interviste con i responsabili, i lavoratori e il medico competente, a cui si aggiungono audit con pianificazione ciclica per apportare migliorie al sistema di gestione o introdurre nuove procedure. **In caso di situazioni di pericolo** grave o imminente, il lavoratore è obbligato ad allontanarsi dal posto di lavoro e riferire l'accadimento ai propri responsabili, mentre **al verificarsi di un infortunio** questo viene segnalato e descritto con un modulo apposito, al fine di affidare al SPP l'indagine delle cause.

Nel corso degli anni la continua e vigile analisi degli eventi, l'adozione di procedure *best practices*, la formazione e la sensibilizzazione dei dipendenti hanno consentito a MM di **portare e mantenere il numero e la gravità degli infortuni sul lavoro** a livelli molto bassi. L'attenzione è rivolta in particolare agli infortuni potenziali ed effettivi **connessi all'attività lavorativa**, rispetto alle tipologie di natura incidentale che per loro stessa natura sono più difficilmente arginabili.

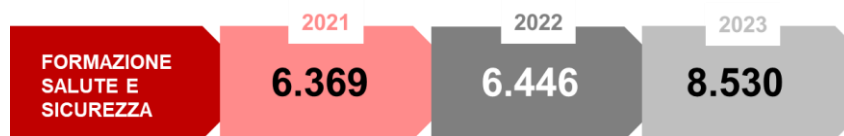
Nel 2023 si sono registrati **7 casi di infortunio sul lavoro**⁷⁸, nessuno dei quali con gravi conseguenze, con un **indice di frequenza degli infortuni pari a 0,56** dato dal rapporto tra infortuni sul lavoro e ore lavorate, in leggero incremento rispetto al 2022 ma in diminuzione del 13,8% rispetto al 2021.

In collaborazione con i medici competenti e il SPP sono proseguiti i monitoraggi sistematici volti a **prevenire l'insorgenza di malattie professionali**, confermando anche nel 2023 l'**assenza di casi** registrati in linea con gli ultimi due esercizi.



MM **promuove investimenti** per fornire ai dipendenti attrezzature a basso impatto e sostituire sostanze potenzialmente dannose e organizza regolari **attività di formazione, informazione e addestramento** (anche grazie a fondi per la formazione finanziata) sui temi di salute e sicurezza, alternando contenuti teorici e metodologici con sessioni pratiche di addestramento svolte presso le sedi aziendali. Il **piano formativo** è articolato in quattro aree, a seconda dei destinatari, ovvero: figure previste dal D.Lgs. 81/08 e da specifici accordi Stato-Regioni in materia (tra cui gli RLS), figure deputate alla gestione delle emergenze, figure di cantiere o connesse alla vigilanza degli appalti e addetti preposti a determinati processi e all'utilizzo di sostanze e preparati, attrezzature e macchine.

Nel corso del 2023, sono state erogate **8.530 ore di formazione su salute e sicurezza in coerenza al piano formativo**, aggiornato ogni cinque anni (o ogni tre nel caso del primo soccorso), **in aumento del 33%** rispetto all'esercizio precedente. La formazione, erogata laddove possibile in modalità remota, ha riguardato principalmente la prevenzione rischi connessi alle singole mansioni, alla situazione emergenziale e alle competenze delle figure professionali contemplate dal D.Lgs 81/08. Nel corso del 2023 è stata inoltre erogata una **formazione specifica a responsabili e Dirigenti**, per consentire di comprendere il proprio ruolo in relazione ai propri riporti nel contesto del nuovo sistema di gestione.



Con riferimento ai servizi per la salute sul lavoro, MM effettua attività di **sorveglianza sanitaria secondo il Protocollo sanitario**, redatto dal medico competente, in linea con la normativa vigente. La presenza continuativa per tutto il 2023 di un medico a rotazione presso le sedi aziendali e le visite erogate con periodicità predefinita sono stati di garanzia al fine di assicurare l'idoneità del lavoratore alla mansione svolta; anche la possibilità per il lavoratore di richiedere a SPP visite ulteriori è stata puntualmente presa in carico. Inoltre, in applicazione al D.Lgs. 81/08, sono previste visite per i lavoratori che, per motivi di salute, si assentino per oltre 60 giorni. Gli accertamenti e le visite specialistiche vengono effettuate presso un ente sanitario contrattualizzato da MM. Nel 2023 sono state effettuate circa 1.100 visite di idoneità lavorativa.

⁷⁸ Nel 2023 sono stati registrati anche altri 20 accadimenti dovuti in larga parte a incidenti stradali/itinerari o ad azioni fortuite non connesse all'attività lavorativa (nel 2022 erano stati 16).

Nel 2003, in accordo con i sindacati, MM ha redatto e mantenuto un accordo di secondo livello, per i lavoratori con contratto Edile, per un **servizio di medicina preventiva**, che fornisce l'**accesso ad accertamenti sanitari** annuali o biennali in alternanza a quanto disposto dal Protocollo sanitario, comprendenti check-up specifici finalizzati alla prevenzione di malattie dis-metaboliche e del cancro ricorrente nella donna (mammella e utero) e nell'uomo (prostata).

GUARDANDO AL FUTURO

L'attenzione di MM per la tutela della salute e sicurezza dei dipendenti proseguirà attraverso il periodico aggiornamento dell'analisi dei rischi e la continua ricerca di tecnologie innovative che possano supportare i dipendenti nello svolgimento delle mansioni in piena sicurezza.

Per il 2024 è previsto il mantenimento del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza, in conformità allo standard UNI ISO 45001) per i settori idrico e ingegneria, e la prosecuzione del **programma di promozione della salute nei luoghi di lavoro** con l'obiettivo di renderli ambienti sempre più favorevoli alla diffusione e all'adozione di stili di vita salutari, con benefici sia sulla salute e sicurezza dei dipendenti (D.lgs. 81/08), sia sul benessere psicofisico.

4.6. Le relazioni tra MM e le organizzazioni sindacali

MM **sostiene un dialogo aperto e trasparente con le rappresentanze sindacali** con il fine di conciliare i diritti dei dipendenti con le necessità di *business*, favorendo uno scambio costruttivo su condizioni di lavoro e qualità dell'ambiente lavorativo. Con questo obiettivo, opera nel pieno rispetto delle normative vigenti e degli accordi di contrattazione collettiva, informando e rendendo i sindacati partecipi nelle negoziazioni in modo continuativo e proattivo.

Il panorama delle relazioni sindacali in MM è diversificato e riflette l'eterogeneità dei settori in cui l'Azienda opera. I dipendenti fanno infatti riferimento a **sette contratti collettivi**:

- CCNL Gas Acqua (per la Divisione Servizio Idrico e alcune Direzioni/funzioni di staff),
- CCNL Dipendenti delle Imprese Edili e Affini (per il settore ingegneria e alcune Direzioni/funzioni di staff),
- CCNL Federcasa (per la Divisione Casa),
- CCNL Dipendenti da Proprietari di Fabbricati (per una parte di custodi del patrimonio ERP attinenti alla Divisione Casa),
- CCNL Dirigenti Industria (per i Dirigenti),
- CCNL Quadri e Impiegati agricoli e CCNL Operai agricoli e Florovivaisti (per i dipendenti impiegati nella gestione del verde del patrimonio ERP).

Nel corso dell'anno, MM ha raggiunto importanti accordi sindacali trasversali con le rappresentanze dei CCNL presenti in azienda sui temi del lavoro agile e dell'aggiornamento della video-sorveglianza.

Anche nel 2023, il 100% dei dipendenti di MM è coperto da accordi di contrattazione collettiva.

GUARDANDO AL FUTURO

Per il 2024 MM intende informare le Organizzazioni Sindacali di riferimento presenti delle modifiche organizzative sostanziali incidenti sulle diverse Divisioni, al fine di incrementare la sinergia tra le Organizzazioni e l'Azienda.

5. Sosteniamo la transizione ambientale

Sia che si tratti di progettare opere per la mobilità o infrastrutture edili, gestire il Servizio Idrico Integrato e il patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica, o svolgere attività di *facility management* per conto del Comune di Milano, **MM si impegna nella salvaguardia del contesto urbano e degli ecosistemi** contenendo gli impatti ambientali, utilizzando in modo efficiente le risorse e migliorando i processi, anche attraverso l'adozione di soluzioni innovative. L'**eco-innovazione** contribuisce allo sviluppo sostenibile riducendo gli impatti negativi sull'ambiente promuovendo l'adozione di un approccio più efficiente nell'utilizzo delle risorse naturali. Il lavoro svolto per **Expo 2015** è un esempio della visione allargata di ambiente promossa da MM e applicata nella progettazione e nella direzione di una *smart city* che ha visto l'integrazione tra l'innovazione nella gestione del sistema idrico, la naturalizzazione degli spazi e l'utilizzo di materiali nuovi e sostenibili.

Il rispetto e la tutela dell'ambiente vengono perseguiti anche attraverso l'adozione di **sistemi di gestione** che definiscono politiche e strategie per migliorare le performance, fissano obiettivi di efficientamento delle risorse e riduzione di impatti ambientali e sprechi, e formalizzano ruoli, responsabilità e risorse, assicurando in ultimo il rispetto della normativa (cfr. paragrafo 2.4 "*I sistemi di gestione e le certificazioni*"). In particolare:

SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE	Certificato UNI EN ISO 14001:2015	
	Ambito: Servizio Idrico Integrato, Ingegneria.	La Politica Ambientale individua i principi base sui quali MM fonda il proprio impegno a garantire la tutela dell'ambiente e il rispetto della legalità in materia ambientale, vigilando sull'operato di tutti gli "attori" coinvolti e contribuendo alla crescita della consapevolezza in merito alla responsabilità ambientale. Agevola inoltre lo sviluppo dell'efficacia e dell'efficienza dei processi aziendali, in quanto espressione delle modalità con le quali MM garantisce un risultato coerente alle esigenze e alle aspettative degli stakeholder e all'attenzione all'uso razionale delle risorse naturali disponibili.
SISTEMA DI GESTIONE DELL'ENERGIA	Certificato UNI EN ISO 50001:2018	
	Ambito: Servizio Idrico Integrato.	La Politica Energetica si ispira ai principi di riduzione degli sprechi ed efficientamento energetico dei processi industriali mediante la ricerca di nuove modalità di produzione, approvvigionamento e gestione delle risorse energetiche e la sensibilizzazione a un loro utilizzo responsabile. Tra gli obiettivi strategici, insieme al miglioramento della prestazione energetica complessiva e alla conformità normativa, è presente l'integrazione di criteri di efficienza energetica nell'acquisto di prodotti e servizi e nella progettazione impiantistica.

La completa sinergia tra i due sistemi è garantita dall'obiettivo comune di **azzerramento**, a tendere, **delle emissioni di gas serra**, perseguito anche attraverso la strategia di approvvigionamento dell'intero fabbisogno di energia elettrica di MM da **fonti rinnovabili**.

La formazione riveste un ruolo fondamentale nel diffondere e accrescere la consapevolezza sulle questioni ambientali. Tutte le **iniziative di informazione, formazione e sensibilizzazione ambientale** hanno infatti lo scopo non solo di fornire le conoscenze e competenze necessarie per affrontare le sfide ambientali, ma piuttosto di contribuire a **sviluppare internamente best practice** in termini, ad esempio, di gestione dei rifiuti, efficientamento energetico, utilizzo di energia rinnovabile e riduzione degli impatti negativi complessivamente generati da MM sull'ambiente.

Ad esempio, nel corso del 2023 è stato organizzato il **primo ciclo formativo rivolto ai delegati ambientali** di MM sui temi di maggior rilievo di loro competenza, anche in relazione ai reati ambientali definiti dal D.Lgs.

231/2001. Inoltre, sempre nel 2023, le **principali funzioni aziendali coinvolte nel Sistema di Gestione dell'Energia** sono state coinvolte in un corso di formazione finalizzato ad **aumentare la cultura e la sensibilità ai temi energetici** in azienda, erogato in due sessioni per un totale complessivo di 76 ore.

GUARDANDO AL FUTURO

Nel 2024, MM prevede di avviare l'integrazione documentale, laddove possibile, tra i Sistemi di Gestione Qualità e Ambiente, uniformandone i relativi documenti e procedure.

Per quanto riguarda il Sistema di Gestione dell'Energia, si prevede di estendere la formazione in ambito certificazione energetica ad altre funzioni aziendali, specialmente quelle coinvolte nella progettazione e nell'approvvigionamento di beni e servizi con significativo impatto energetico.

5.1. La lotta ai cambiamenti climatici

Il **monitoraggio dei consumi energetici e la pianificazione degli interventi di efficientamento** rientrano tra le **azioni attuate da MM per contrastare gli effetti del cambiamento climatico**. L'obiettivo è quello di evitare che l'orientamento alla qualità comporti impatti negativi sull'ambiente, contenendo altresì i costi delle forniture energetiche soprattutto per le attività legate al Servizio Idrico Integrato, altamente energivore. L'approccio di MM si basa sul miglioramento costante del Sistema di Gestione dell'Energia e su investimenti destinati ad acquisire competenze specialistiche e tecnologie innovative a minor impatto.

L'**Energy management team**, istituito nel 2017, formula la Politica Energetica per la Divisione Servizio Idrico, aggiorna costantemente i dati relativi al monitoraggio del sistema ISO 50001, elabora relazioni annuali sui consumi e, in adempimento al D.Lgs. 102/14, presenta le diagnosi energetiche a ENEA (Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile) per MM. Inoltre, MM redige periodicamente un piano triennale di miglioramento dove vengono riportati gli interventi di efficientamento programmati e da implementare. I piani di efficientamento includono l'analisi dello stato degli impianti, le iniziative di efficientamento previste per il futuro e i risultati ottenuti nel triennio precedente.

Tra le misure adottate per ridurre nel tempo i consumi energetici, si includono l'**utilizzo di fonti di energia rinnovabili e di soluzioni tecnologiche alternative** per la climatizzazione degli ambienti, quali caldaie a biomassa (pellet) accoppiate a impianti solari termici, che provvedono al riscaldamento e alla produzione di acqua calda sanitaria per la sede principale del Servizio Idrico. Attualmente, è in fase di approvazione un **piano per la riqualificazione delle sedi aziendali**⁷⁹ di MM, volto a garantire elevati standard di efficienza energetica. Tale iniziativa mira a trasformare le sedi in edifici "**Nearly Zero-Energy Buildings**" (NZEB)⁸⁰, ovvero strutture a impatto energetico quasi nullo, in linea con gli impegni derivanti dalla Politica Energetica e gli obiettivi di riduzione delle emissioni stabiliti sia a livello nazionale che internazionale.

Per MM, contrastare il cambiamento climatico significa principalmente ridurre le emissioni prodotte dalle proprie attività aziendali⁸¹. La maggior parte di queste (circa l'84%) è attribuibile alle emissioni indirette **Scope 2** derivanti dal **consumo di energia elettrica acquistata**, connesso principalmente all'esercizio degli impianti di sollevamento e pompaggio dell'acqua, degli impianti di depurazione del ciclo idrico e per alimentare gli uffici.

⁷⁹ Nel corso del 2023, su richiesta dell'Amministratore Delegato, MM ha provveduto ad aggiornare il quadro economico delle attività progettuali per fase, al fine di richiedere al CdA l'autorizzazione a presentare il progetto alla Commissione competente.

⁸⁰ Per "edificio a emissioni quasi zero" (NZEB) si intende un edificio ad altissima prestazione energetica, il cui fabbisogno energetico quasi nullo o molto basso è coperto in misura molto significativa da energia da fonti rinnovabili e senza emissioni di carbonio in loco da combustibili fossili. La proposta della Commissione Europea presentata a dicembre 2021 prevede che i nuovi edifici siano a emissioni zero dal 2030, mentre per le ristrutturazioni di edifici esistenti il limite è fissato al 2050.

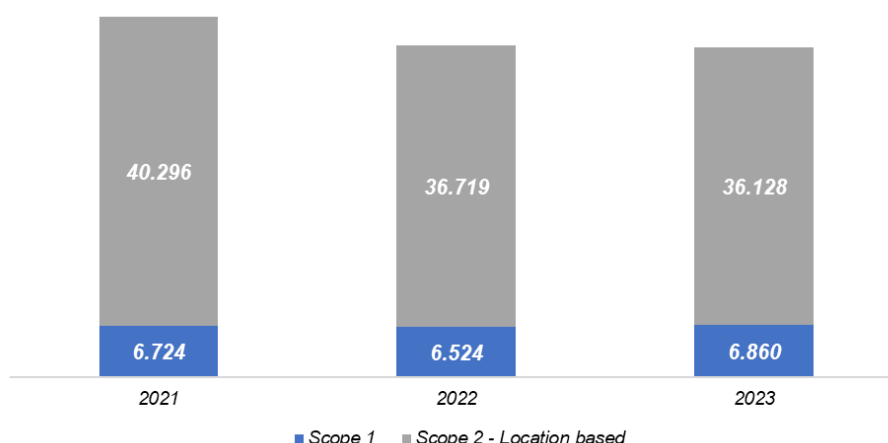
⁸¹ In linea con i GRI Standards, in ordine decrescente di controllo esercitato da MM si distinguono: le emissioni dirette (Scope 1) derivanti da fonti controllate direttamente; le emissioni indirette (Scope 2) derivanti da fonti non controllate direttamente e associate alla generazione di energia elettrica (con approccio location-based e market-based); le altre emissioni indirette (Scope 3) lungo la catena del valore a monte e a valle (non rendicontate nel presente documento).

Grazie alle diverse attività di efficientamento energetico attuate sugli impianti del Servizio Idrico e la dismissione delle due centrali di Corsico, nel 2023 tali consumi sono diminuiti del 5% rispetto al 2022, con una **riduzione pari al 1,6% delle emissioni indirette Scope 2 calcolate con l'approccio location-based**. Tale approccio considera la rete di distribuzione locale applicando fattori di emissione medi del Paese in cui si acquista energia. Si confermano invece pari a **zero se calcolate con l'approccio market-based**, che tiene conto dei contratti di fornitura sottoscritti e valorizza quindi la scelta di MM di acquistare il **100% di energia certificata da fonti rinnovabili**⁸², in linea con gli obiettivi della Politica Energetica.

Le **emissioni dirette Scope 1** risultano invece in **aumento del 5,2%** rispetto all'anno precedente, principalmente per il rientro a regime dell'esercizio dei depuratori la cui attività era stata rallentata nel 2022 per fronteggiare il caro energia conseguente al conflitto Russo-Ucraino, risultando quindi in linea con il 2021.

	u.m.	2021	2022	2023
Emissioni dirette Scope 1	t	6.724	6.524	6.860
Emissioni indirette Scope 2 – metodo market based	CO _{2e}	-	-	-
Emissioni indirette Scope 2 – metodo location based	t CO ₂	40.296	36.719	36.128

LE EMISSIONI TOTALI DI MM



I **consumi derivanti da fonti non rinnovabili** sono principalmente attribuibili all'impiego di gas naturale per le operazioni di depurazione e per il riscaldamento delle sedi aziendali, nonché all'utilizzo di combustibili per il parco auto e di pellet per alimentare la caldaia dedicata agli spogliatoi presso la sede principale del Servizio Idrico Integrato. Al fine di raggiungere l'obiettivo a lungo termine di una maggiore autonomia energetica, nel 2023 è stato **collaudato il nuovo impianto fotovoltaico installato presso il depuratore di San Rocco**, con capacità produttiva massima annua di circa 946.421 kWh. Nel 2023 si è poi conclusa la **progettazione dell'impianto fotovoltaico presso il depuratore di Nosedo** ed è **proseguita** quella presso la **Centrale Acquedotto di Baggio**, quest'ultimo con collaudo ed entrata in funzione previsti per il 2024, con un conseguente incremento dell'autoproduzione di energia rinnovabile.

	u.m.	2021	2022	2023
Combustibili da fonti non rinnovabili	GJ	114.353	113.369	117.817
Energia elettrica acquistata		521.822	506.000	483.076

⁸² La garanzia di origine (GO) è una certificazione elettronica che attesta l'origine rinnovabile delle fonti utilizzate dagli impianti qualificati IGO, ossia identificati come alimentati da fonti rinnovabili ai fini del rilascio della GO.

di cui certificata da fonti rinnovabili	%	100%	100%	100%
Consumo di energia totale	GJ	636.175	619.369	600.893

IL PARCO AUTO DI MM

Al termine del 2023, il parco auto di MM conta 347 veicoli, di cui il **31% ibridi ed elettrici** in continuità rispetto al 2022. Nel corso dell'anno sono stati messi in servizio 2 **quadricicli "full electric"** ed è stato attivato il noleggio di 25 **biciclette elettriche a pedalata assistita**, che costituiranno la base per l'avvio di un **servizio interno di bike sharing** finanziato dal bando "#Conciliamo" del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche della Famiglia. È stata inoltre aggiudicata la gara per il noleggio a lungo termine di 96 **furgoni** accessoriati di nuova produzione e immatricolazione con **emissioni inferiori rispetto all'attuale parco furgoni**, il cui arrivo è previsto a partire dall'estate 2024. Sempre nel 2023 è stato attivato l'ordine di 107 **autovetture ibride**, in arrivo nel primo trimestre 2024, a sostituzione di veicoli in parte alimentati a benzina e gasolio. Sono poi stati acquisiti nuovi automezzi operativi per la gestione del servizio di manutenzione e di pronto intervento, quali furgoni e autocarri a gasolio, per cui il mercato non offre attualmente alternative ibride o elettriche.

Infine, nel 2023 è stato avviato il processo di **digitalizzazione della gestione dell'autoparco di MM** tramite l'uso dell'applicativo DRIVeVole, accessibile sia tramite sito web che app installata su telefono aziendale. L'utilizzo dell'applicativo potrà consentire di geolocalizzare i mezzi operativi, e successivamente anche le autovetture, con scopi di tutela del patrimonio aziendale, di sicurezza del lavoro, di ottimizzazione organizzativa e di efficientamento dell'auto parco e quindi di monitoraggio dei chilometri percorsi dei consumi di carburante associati misurando quindi le relative prestazioni ambientali.

IL MOBILITY MANAGER IN MM

Come previsto dalla normativa di riferimento (DL n. 34/2020 o "Decreto Rilancio"), **MM si è dotata di un mobility manager con l'obiettivo di promuovere forme di mobilità sostenibili** per gli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti, che possano contribuire a decongestionare il traffico nelle aree urbane e quindi a ridurre i livelli di inquinamento atmosferico.

Ogni anno vengono elaborati "Piani di spostamenti casa-lavoro" (PSCL), che analizzano le abitudini di mobilità dei dipendenti per raggiungere il luogo di lavoro e la loro attitudine al cambiamento verso soluzioni più sostenibili, incrociando le informazioni con le condizioni strutturali di MM e l'offerta di trasporto pubblico locale (compresa la mobilità ciclabile e pedonale e i servizi di sharing). L'analisi stima anche la quantità di inquinanti immessi in atmosfera a causa degli spostamenti dei dipendenti (metodo "COPERT - Computer programme to calculate emissions from road transport") e propone azioni di miglioramento, tra cui: scontistica per l'acquisto di abbonamento al trasporto pubblico, convenzioni per servizi di mobilità condivisa e campagne di sensibilizzazione. Infine, i Piani prevedono programmi di monitoraggio per valutare l'efficacia delle azioni intraprese.

Gli **interventi di efficientamento energetico** volti alla riduzione dei consumi sugli **impianti di pompaggio della rete dell'acquedotto** riguardano, ad esempio, l'installazione di strumenti ad alta efficienza per i gruppi di pompaggio e le elettropompe da pozzo, la sostituzione di pompe inefficienti e la manutenzione dei pozzi di captazione per limitare gli abbassamenti dei livelli dinamici della falda, a cui si aggiunge l'impiego di tecnologie IoT per la digitalizzazione della rete e l'efficientamento del servizio (es. DSS Pressioni). I **depuratori** sono

invece interessati da progetti di efficientamento che tipicamente si estendono **su più anni**, sia sugli impianti tecnologici dei depuratori sia come gli interventi di sostituzione del sistema di illuminazione dei depuratori con lampade a LED, realizzato tra il 2021 e il 2022, e che oggi consente un risparmio energetico di circa **218 kWh/giorno a San Rocco** (pari a circa 116 kg di CO₂/giorno evitata) e di **1.249 kWh/giorno a Nosedo** (pari a 662 kg di CO₂/giorno evitata).

Tra gli interventi principali attualmente in corso presso gli impianti del SII, figurano in particolare:

1.	San Rocco Sostituzione della centrale termica e di climatizzazione della palazzina, sostituzione degli essiccatori (da alta a bassa temperatura) e recupero di calore dalle acque reflue e dai fanghi	
	<p>Per il depuratore di San Rocco, sono in corso diversi interventi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostituzione della centrale termica e di climatizzazione, attualmente alimentata a gas metano, con un sistema a pompe di calore in grado di sfruttare la temperatura delle acque reflue per il riscaldamento e il raffrescamento degli ambienti (palazzina uffici, sala controllo, sala convegni e laboratorio analisi). • Modifica del processo di essiccamento dei fanghi per consentirne l'alimentazione attraverso il recupero dell'energia termica residua dall'impianto di trattamento termico a letto fluido dei fanghi e del calore residuo presente delle acque reflue trattate. <p>Nel 2023 è stato scelto di procedere alla progettazione degli interventi da parte dell'area ingegneria di MM. Si prevede pertanto di concludere la progettazione e procedere alle gare pubbliche per la realizzazione dei lavori nel corso del 2024.</p>	<p>Il sistema a pompe di calore utilizza il calore delle acque reflue (compreso fra 15 e 25°C in inverno-estate) con un fabbisogno energetico inferiore rispetto ai sistemi convenzionali con oscillazioni di temperatura più elevate.</p> <p>La modifica del sistema di alimentazione riduce l'utilizzo di gas metano, attualmente utilizzato nel processo di essiccamento, e rientra nei progetti di economia circolare.</p>
2.	San Rocco e Nosedo Installazione di pannelli fotovoltaici sulle coperture degli edifici	
3.	San Rocco Nuova soffiante a servizio della stabilizzazione aerobica	

distribuzione dell'aria di processo verso i bacini biologici dalla quota indirizzata verso la stabilizzazione dei fanghi.

responsabile di circa il 40% dei consumi energetici del depuratore, si stima che l'intervento permetta di **ridurre i consumi energetici di circa il 5% su base annua.**

4. Centrali dell'acquedotto | Interventi di efficientamento energetico

Nel 2023 i principali interventi di efficientamento energetico sono stati realizzati presso le centrali dell'acquedotto di:

- **Abbiategrasso, Chiusabella, Crescenzago e San Siro** con la sostituzione di 11 motori elettrici con nuove entità IE4 ad alta efficienza;
- **Lambro e Ovidio**, per la sostituzione di 9 elettropompe con nuove unità ad alta efficienza;
- **Novara e Martini** con il rinnovamento del sistema di illuminazione interno ed esterno mediante installazione di lampade a LED di ultima generazione a basso consumo.
- **Lambro e Vialba**, per la sostituzione dei quadri di comando dei gruppi elettrici.

Inoltre, presso varie centrali dell'acquedotto sono state sostituite 44 elettropompe sommerse con nuove unità a maggior efficienza.

Gli interventi realizzati hanno comportato una **riduzione dei consumi energetici** facendo passare il KPI kWh/m³ medio complessivo delle centrali interessate dagli interventi da 0,389 per il 2022 a 0,360 per i primi due mesi del 2024, con una riduzione di circa il 7,4 % su base annua per le centrali interessate.

Gran parte di questi interventi sono stati presentati al Comune di Milano per rientrare nel **Climate City Contract della Città di Milano** e, più specificamente, nel portfolio di azioni messe in campo dal Comune e dai partner firmatari – tra cui MM – per raggiungere la neutralità climatica della città entro il 2030. Tale patto è parte della più ampia **Missione europea** “100 Climate-Neutral and Smart Cities by 2030”.

5.1.1. Le iniziative per rafforzare la resilienza ai rischi legati ai cambiamenti climatici

Se la riduzione delle emissioni è una priorità per una realtà come MM, che ha fatto della “cura della città e dei cittadini” una missione fondamentale, sempre maggiore importanza assume l'analisi dei **rischi connessi al cambiamento climatico** a cui MM è esposta – e delle modalità per anticiparli, gestirli e mitigarli. A tal fine, nel 2022 MM ha condotto una **prima analisi** per identificare i principali rischi legati al cambiamento climatico e i relativi impatti associati alle sue attività, basata sulla classificazione dei rischi climatici proposta dalla *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) e condotta con il coinvolgimento del *risk manager* e delle funzioni aziendali interessate.

In qualità di gestore del Servizio Idrico Integrato, le attività di MM sono esposte ai cosiddetti **rischi fisici**⁸³, ovvero gli impatti diretti delle manifestazioni fisiche dei cambiamenti climatici. Tra i principali figurano l'aumento della frequenza e dell'intensità degli eventi meteorologici estremi, l'innalzamento delle temperature medie – con la possibile intensificazione delle ondate di calore – e le variazioni dei modelli pluviometrici, con conseguente potenziale riduzione della disponibilità di risorse idriche. Inoltre, MM è soggetta ai cosiddetti **rischi di transizione**, che indicano gli impatti derivanti dall'adeguamento del sistema economico ad un modello a basse emissioni. Tra i principali figurano la difficoltà di valutare l'impatto dei cambiamenti climatici sulla pianificazione strategica alla luce del continuo cambiamento del contesto esterno, gli sviluppi normativi a livello nazionale e internazionale finalizzati a favorire la transizione ecologica, la percezione dell'opinione pubblica riguardo alle

⁸³ Il rischio fisico è classificato come “acuto” se causato dall'intensificarsi della gravità e della frequenza di eventi meteorologici estremi (ondate di calore, siccità, alluvioni, inondazioni, incendi) e “cronico” se provocato da mutamenti progressivi di lungo termine delle condizioni climatiche (aumento delle temperature, innalzamento dei mari, stress idrico, perdita di biodiversità, scarsità di risorse).

azioni adottate da MM in risposta ai cambiamenti climatici e i relativi rischi reputazionali, e l'adeguatezza degli investimenti nell'innovazione verso tecnologie a basse emissioni.

Per una descrizione approfondita dei rischi legati al cambiamento climatico, si rimanda al paragrafo "Mappatura dei rischi di sostenibilità" all'interno degli Allegati.

Per garantire una risposta efficiente ai fenomeni meteorologici improvvisi e violenti, riducendo le probabilità di allagamento ed evitando impatti sulla circolazione stradale e la sicurezza dei cittadini, dal 2021 l'intera **rete di drenaggio delle acque di Milano** – inclusi sottopassi, reti meteoriche e caditoie stradali – è stata posta **sotto la gestione diretta di MM**, che ne cura sia le operazioni di manutenzione e pulizia, sia degli investimenti necessari al rinnovo degli asset.

In particolare, la **gestione diretta dei 29 sottopassi stradali e pedonali comunali**, con contratto pluriennale, affida a MM la responsabilità della manutenzione ordinaria e riparativa a guasto degli impianti di sollevamento e delle vasche, degli interventi di natura elettro-strumentale sulle pompe e sui quadri di comando e controllo, e della pulizia e dello spurgo delle vasche di raccolta, anche in condizioni di emergenza. I livelli di acqua nella rete fognaria e nei corsi d'acqua che ricevono gli scarichi di piena sono monitorati da circa 420 idrometri, attraverso i quali la rete pluviografica misura e analizza costantemente i dati sulle piogge nelle diverse aree della città. In caso di allagamenti, è possibile così valutare se gli eventi sono attribuiti a inefficienze nella funzionalità idraulica della rete o all'intensità degli episodi meteorici superiore alla capacità massima della rete fognaria e/o dei corsi d'acqua di valle.

MM ha adottato un **sistema di telecontrollo remoto per il monitoraggio continuo degli impianti di sollevamento e delle vasche di raccolta delle acque reflue dei sottopassi**, per garantire la tempestiva attivazione delle squadre operative in caso di guasto. Il sistema permette di monitorare a distanza e in tempo reale i parametri elettrici delle pompe e dei livelli di accumulo di acqua nelle vasche, consentendo inoltre, grazie alla storicizzazione dei dati, un'analisi critica a posteriori dell'evento meteorico per individuare eventuali criticità e punti di forza. MM supporta inoltre la Protezione Civile in situazioni di emergenza dovute a condizioni climatiche estreme, e ha attivato un **servizio di gestione delle allerte meteo**, con reperibilità telefonica 24 ore su 24 e 365 giorni l'anno, che consentirà all'occorrenza l'attivazione di un controllo aggiuntivo e preventivo su tali impianti.

Queste iniziative si sono rese necessarie alla luce dei **profondi cambiamenti delle condizioni climatiche della Lombardia** negli ultimi anni, con il **continuo alternarsi di periodi di siccità e precipitazioni atmosferiche** sempre più intense e concentrate, soprattutto in autunno e primavera, che mettono a dura prova le reti e gli impianti per lo smaltimento delle acque meteoriche, causando disagi ai cittadini.

Durante l'anno si sono registrate temperature medie in linea o leggermente superiori alla media degli ultimi trent'anni, così come le precipitazioni con un consuntivo annuale di 927 mm di pioggia. Il 2023 è stato però contraddistinto da diversi **eventi atmosferici estremi** nella stagione estiva (in particolare quelli del 25 luglio e 26 agosto) che hanno determinato notevoli disagi ai cittadini di Milano, con forti raffiche di vento alla velocità di circa 70 km/h, e che hanno richiesto il tempestivo intervento di MM.

INTERVENTI IN SEGUITO ALL'EMERGENZA MALTEMPO DI LUGLIO-SETTEMBRE 2023

Durante il periodo luglio-agosto 2023, la Divisione Manutenzione Ordinaria Impianti e Infrastrutture e la funzione Verde ERP hanno operato congiuntamente al fine di fronteggiare la grave emergenza che ha coinvolto la città di Milano. In particolare, i principali interventi hanno riguardato:

- **Scuole:** su un totale di 522 segnalazioni ricevute da 306 località coinvolte, DMOI è riuscita a realizzare un totale di 292 interventi, che nel loro insieme hanno consentito la riapertura delle scuole in tempo per la ripresa delle attività didattiche di inizio settembre 2023.
- **Alberature:** la funzione Verde ERP ha eseguito un totale di 767 lavorazioni, di cui 344 negli stabili ERP, 104 nelle sedi di MM e 319 nelle scuole. Gli interventi hanno riguardato principalmente il ripristino delle condizioni di fruibilità delle pertinenze cortilizie, le analisi agronomiche speditive, potature e abbattimenti sulle alberature danneggiate a causa dell'evento meteorologico.

Gli effetti dei cambiamenti climatici sono, inoltre, al centro del progetto di ricerca EU Horizon **SafeCREW**⁸⁴, avviato a novembre del 2022, con l'obiettivo di fornire supporto alla nuova Direttiva Europea sull'acqua potabile (*DWD - Drinking Water Directive*). Il progetto mira a potenziare le conoscenze e a sviluppare strumenti e linee guida per i sistemi di approvvigionamento di acqua potabile, sia disinfettata che non, attraverso l'analisi di *case study* sulle città di Berlino e Amburgo (per il nord Europa) e Milano e Tarragona (per il sud Europa). **Tra gli effetti della crisi climatica sul ciclo dell'acqua** e sulle risorse idriche globali, un aspetto critico è infatti rappresentato dal **deterioramento delle falde acquifere causato principalmente dall'aumento delle temperature**. Affrontare questa problematica richiede un approccio multidisciplinare e innovativo che integri ricerca scientifica, tecnologia avanzata e azioni concrete. Il progetto propone quindi di sviluppare strategie efficaci per **la protezione e il ripristino delle falde colpite**, con l'obiettivo principale di comprendere i meccanismi del loro deterioramento e proporre soluzioni innovative per mitigarne gli effetti negativi. A tal fine, saranno utilizzate tecniche avanzate di modellistica per prevedere l'andamento futuro delle falde e valutare l'efficacia delle misure di mitigazione proposte. Il progetto si propone di generare importanti benefici sia a breve che a lungo termine, quali la protezione delle risorse idriche, il miglioramento della qualità dell'acqua potabile e la promozione della resilienza delle comunità alle sfide del cambiamento climatico. MM partecipa al progetto in collaborazione con il **Politecnico di Milano** con l'obiettivo di **monitorare la salute delle acque** in un contesto segnato dal riscaldamento globale, **analizzando come la variazione della temperatura potrebbe influire sulla disinfezione delle acque potabili** richiedendo l'adozione di nuove metodologie. Lo studio integra quello condotto nel 2021 da MM, sempre in collaborazione con l'ateneo milanese, che ha valutato gli effetti prodotti da diversi scenari di cambiamento climatico sulla disponibilità di acqua nel medio/lungo periodo. Tale analisi ha applicato un modello matematico sviluppato da MM su incarico di Regione Lombardia, Autorità di Bacino, Provincia di Milano e Comune di Milano per l'analisi del flusso idrico sotterraneo e il trasporto degli inquinanti. Gli esiti dello studio non avevano evidenziato allora particolari criticità legate alla disponibilità delle risorse idriche per effetto dei cambiamenti climatici per nessuno degli scenari di rischio ipotizzati.

In qualità di collaboratore del Comune di Milano, MM si è impegnata anche a contribuire all'implementazione delle iniziative legate al **Water Safe Cities Accelerator (WSCA)**, impegno preso dai sindaci di 17 città nel mondo per effettuare sforzi congiunti volti ad aumentare la resilienza delle città al cambiamento climatico e agli impatti sulla disponibilità di risorsa idrica. Attivo dal 2023, il progetto mira a **promuovere l'instaurazione di partnership** tra governi federali, statali e locali, aziende di servizi pubblici, imprese, industrie e comunità. Il fine ultimo del progetto è quello di **proteggere le comunità più vulnerabili dal rischio di inondazioni e siccità entro il 2027**, mediante l'implementazione di sistemi di allarme precoce in tutte le aree a basso reddito – dove il rischio di inondazioni e siccità è maggiore – e lo sviluppo di piani di risposta agli eventi meteorologici estremi, garantendo alle persone rifugi sicuri e accessibili e fornendo loro beni di prima necessità. Al fine di raggiungere tale macro-obiettivo, è necessaria la realizzazione di **almeno uno dei seguenti sotto-obiettivi**:

- **Garantire l'accesso universale all'acqua pulita entro il 2030**, aumentando del 15% la presenza di sistemi efficienti di distribuzione dell'acqua o riducendo di almeno il 20% la domanda di acqua.
- **Proteggere le persone e le infrastrutture critiche dalle inondazioni di più ampia portata entro il 2030**, attraverso l'incremento di almeno il 20% della capacità di ritenzione e infiltrazione delle acque piovane delle città interessate dal progetto e il ripristino di almeno 3 corpi idrici cittadini (come fiumi e torrenti).
- **Raggiungere zero emissioni nette di gas serra nei sistemi idrici della città entro il 2035**, tramite la copertura del 100% dei fabbisogni energetici dei sistemi idrici e di depurazione con energia da fonti rinnovabili e la cattura e riutilizzo di almeno il 50% del biogas proveniente dagli impianti di depurazione.

L'UTILIZZO DELL'“ACQUA TECNICA”

In un contesto di crisi idrica globale, dove la temperatura media è in continuo aumento, la copertura nevosa sulle montagne nei mesi invernali è in forte riduzione e la disponibilità di risorsa idrica è in diminuzione, MM sta lavorando per elaborare azioni immediate per contrastare questi fenomeni, tra cui l'utilizzo della cosiddetta “acqua tecnica”, ovvero acqua non ancora potabilizzata e utilizzabile per usi diversi dal consumo umano. Due sono i principali interventi realizzati nel 2023:

⁸⁴ Per maggiori informazioni sul progetto: [DEIB - Progetti di Ricerca \(polimi.it\)](https://www.polimi.it/deib-progetti-di-ricerca).

- **Installazione di colonnine (totem) di “acqua tecnica”**: si tratta di distributori posizionati a monte delle centrali di potabilizzazione dei pozzi acquedottistici che forniscono acqua non potabilizzata, da utilizzare per caricare le autobotti per l’innaffiatura delle alberature e per il lavaggio delle strade. Nel 2023 MM ha installato il primo totem in **via Noale**, prevedendo altre 4 installazioni per il 2024.



- L’intervento consente non solo di **ridurre l’uso di acqua potabile** per fini diversi dal consumo umano, ma anche di fornire un **risparmio economico** agli utenti che fanno uso dell’acqua tecnica grazie ad un costo di gran lunga minore rispetto a quella potabile (come da Deliberazione della Conferenza dei Comuni dell’ATO della Città Metropolitana di Milano dell’11/10/2022).
- **Attivazione di un pozzo con acqua tecnica per l’alimentazione dell’area umida del Parco delle Cave**: a marzo 2023 sono stati eseguiti i lavori di manutenzione straordinaria per consentire l’utilizzo di acqua tecnica di falda prelevata dal pozzo P9 dal campo pozzi di **via Novara al Boscoincittà**. Questo intervento fornisce acqua tecnica per alimentare l’area umida del Parco delle Cave quale riserva nel caso di indisponibilità di acqua dal Canale Villoresi, salvaguardandone il delicato ecosistema.

5.2. La qualità dell’aria e il contenimento dell’inquinamento

I servizi di ingegneria forniti da MM, come la progettazione o la direzione lavori, tendono ad avere **impatti ambientali diretti molto contenuti**, ma richiedono una vigile **valutazione degli impatti indiretti** generati durante l’esecuzione delle opere, soprattutto nei **contesti urbani a stretto contatto con i cittadini**. Questi impatti possono riguardare la qualità dell’aria, la gestione del suolo e del sottosuolo, i rifiuti, il rumore e le vibrazioni.

Nella gestione dei cantieri, MM **acquisisce dai suoi appaltatori documenti che definiscono gli impegni e le attività per la corretta gestione degli impatti ambientali**, come il Manuale di gestione ambientale dei cantieri e il Piano di monitoraggio ambientale. Lo staff della Direzione Lavori o il Coordinatore della Sicurezza, incaricati dal Committente di supervisionare i lavori, hanno poi il compito di vigilare sull’operato degli appaltatori e di altri soggetti presenti in cantiere anche per quanto riguarda gli aspetti ambientali. MM esegue **audit a campione** per verificare che le attività di controllo siano conformi alla normativa vigente e in linea al suo Sistema di Gestione Ambientale.

In collaborazione con il Comune di Milano, MM ha poi definito **prassi per mitigare i disagi per la cittadinanza causati dai cantieri**, in particolare per quanto riguarda il rumore e le vibrazioni, operando secondo una logica di relazionalità tra cantiere e contesto circostante. Per i cantieri di sua competenza, MM effettua uno **studio di impatto vibro-acustico**, strutturando le valutazioni previsionali di impatto in **due macroaree**: nella **fase di cantiere, e quindi costruzione**, con l’obiettivo di minimizzare il più possibile il disturbo arrecato o, almeno, ridurlo a un livello accettabile per i cittadini attraverso apposite misure di mitigazione pianificate ex-ante durante la progettazione delle opere; nella **fase di esercizio dell’opera**, al fine di mantenersi al di sotto delle soglie previste per legge. L’attenzione di MM per questi aspetti le ha portato a posizionarsi tra i primi in Italia soprattutto nel settore della mobilità e delle infrastrutture.

Pur essendo il **cantiere** ritenuto una sorgente di impatto temporanea, gli interventi nelle grandi infrastrutture possono durare anni. Pertanto, MM sta mettendo in atto diverse misure con l’obiettivo di rendere le aree di lavoro percettibilmente molto più silenziose, così da rendere i **cantieri urbani più tollerabili**. L’ambito riguarda non solo la valutazione previsionale, ma anche le procedure che l’Appaltatore dovrà seguire e gli obblighi imposti da MM, tra cui il rispetto della norma UNI 11728 che tratta espressamente le modalità per ridurre il rumore dei cantieri.

I tecnici di MM si dedicano alla realizzazione di **mappe acustiche per valutare l’impatto del rumore di cantiere**, stabilendo preventivamente il livello massimo consentito considerando le diverse attività in corso, che deve essere comunicato dall’Appaltatore all’amministrazione comunale per ottenere l’autorizzazione in deroga. Inoltre, vengono adottate adeguate **misure di mitigazione**, sia mobili che fisse, generalmente posizionate lungo il perimetro delle aree di lavoro o dove si prevede di ottenere un maggior beneficio percepibile.

Oltre a promuovere quando possibile l'uso di macchine ad alimentazione elettrica più silenziose, i progetti di MM prevedono l'**utilizzo di apposite barriere acustiche** tra cui il "guscio acustico", costituito da una conchiglia in acciaio rivestita di pannelli fonoassorbenti, che viene sollevato a copertura dei macchinari per ridurre la trasmissione del suono in verticale verso i piani alti degli edifici (a differenza delle cesate tradizionali che proteggono dalla diffusione in orizzontale)⁸⁵. Il rumore viene monitorato continuamente attraverso fonometri installati all'interno dell'area di cantiere e collegati alla rete radiomobile pubblica, che emettono un avviso visivo nel caso di superamento dei limiti previsti.

Inoltre, MM ha messo a punto un **algoritmo che permette di fare previsioni accurate dei livelli di rumore generati** considerando le macchine operanti, le mitigazioni previste e la topografia dell'area interessate. Tale metodo permette di confrontare i livelli di disturbo stimati nella fase di lavoro con i livelli misurati nei 7 giorni prima che il cantiere fosse aperto. In questo modo, da un lato si definisce un **target di rumorosità** che l'Appaltatore sarà vincolato a rispettare e dall'altro ci si accerta che quel **target sia tollerabile per la popolazione**, ovvero che sia il più possibile simile al clima acustico prima dell'avvio del cantiere.

Per l'impatto da **vibrazioni** derivante dai lavori di cantiere, non essendoci mitigazioni ragionevolmente implementabili, MM prescrive **sistemi di monitoraggio delle vibrazioni per gli edifici più sensibili**, come quelli ammalorati o con apparecchiature sensibili. Per i futuri cantieri, MM sta prescrivendo che tali sistemi siano in grado di fornire **segnalazioni immediate di superamento del limite** e consentire un rapido **risanamento dell'impatto**: in particolare, l'obiettivo sarà intercettare il verificarsi di danni permanenti alle strutture prossime alle aree di cantiere tramite un sistema di rilevazione fisso installato all'interno dei palazzi e collegato alla rete radiomobile pubblica, che produrrà un messaggio visivo in cantiere nel momento di superamento della soglia di disturbo.

In merito invece alla fase di **esercizio**, con questa si intende tutto ciò che segue dal momento dell'inaugurazione dell'infrastruttura. MM si impegna non solo a verificare i limiti di legge, ma anche a studiare l'impatto di alcune situazioni particolari non direttamente normate.

Per l'impatto da **rumore di esercizio**, MM ha adottato un approccio più restrittivo rispetto a quanto previsto dalla normativa nazionale, che stabilirebbe i limiti di rumore in base al livello equivalente (calcolato come media delle misurazioni nell'arco delle 24 ore), considerando invece anche il disturbo arrecato dal singolo evento e da altre situazioni non trattate espressamente dalla legge. Un esempio è la **valutazione dell'impatto causato dal rumore re-irradiato**, ovvero generato attraverso il movimento di elementi strutturali o di arredo messi causato dalle vibrazioni trasmesse attraverso il terreno, per cui MM ha preso a riferimento i limiti stabiliti dall'Organizzazione Mondiale della Sanità.

Per la stima delle **vibrazioni nelle fasi di esecuzione ed esercizio**, MM ha sviluppato un modello previsionale che tiene conto della legge di attenuazione con la distanza e del rumore irradiato prodotto per via della risonanza. Inoltre, si è messo a punto un **modello di calcolo**, affinato negli anni, che è in grado con sufficiente precisione di **stabilire i livelli di vibrazioni** che il passaggio di un treno in galleria causerà a una residenza in superficie, sopra alla galleria.

Le competenze su rumore e vibrazioni vengono applicate in ambiti anche al di fuori dei servizi di ingegneria, attraverso sia il **controllo dei livelli di impatto delle centrali di pompaggio dell'acqua potabile** e degli impianti di depurazione, e un che il **controllo dei parametri di acustica edilizia** per l'isolamento di facciata, il rumore da calpestio, il rumore degli impianti, e il comfort acustico.

ALCUNI STUDI DI IMPATTO: DEPOSITO EAV A GIUGLIANO IN CAMPANIA E TRANVIA TRANSLOHR DI PADOVA

Due tra gli **studi di impatto** realizzati nel 2023 da MM risultano di particolare rilevanza.

⁸⁵ L'acquisto delle barriere fono-assorbenti, come il guscio acustico, è in capo all'appaltatore e rientra tra gli oneri della sicurezza (costi per l'adozione di misure obbligatorie per legge per la gestione del rischio connesso all'attività svolta e alle misure operative gestionali).

L'Ente Autonomo del Volturno ha commissionato a MM il progetto di un **nuovo deposito di superficie da realizzarsi nel comune di Giugliano in Campania**, che si inserisce in un'area agricola caratterizzata da ridotti livelli di rumore. Lo studio di MM ha indagato la rumorosità del deposito non solo in quanto sorgente di carattere ferroviario, bensì considerando anche i singoli movimenti dei treni e i fenomeni acustici da questi generati, consentendo di rispettare quanto più possibile il particolare clima acustico attuale.

La **tranvia di Padova** è basata sulla tecnologia "Translohr", ovvero con veicoli dotati di ruote in gomma con un'unica rotaia centrale di guida. Preventivamente alla redazione dello studio di impatto, MM ha svolto un'ampia campagna di misurazioni acustiche sulle tratte preesistenti del tram di Padova con lo scopo di acquisire quanti più dati possibili, riuscendo ad accertare che l'introduzione del nuovo mezzo non avrà significativi impatti sul clima acustico per la quasi intera estensione del progetto.

L'attenzione di MM alla qualità dell'aria non si limita alle attività effettuate in relazione all'impatto vibro-acustico dei servizi di ingegneria, bensì si estende a tutte le attività aziendali. Per questo motivo, da diversi anni MM adotta dei presidi volti a contenere la generazione di **emissioni odorigene presso i depuratori del Servizio Idrico**. Ad esempio, nel corso del 2023 è stata condotta una **campagna di rilevazione delle emissioni odorigene** tramite un **drone** che, effettuando voli a diverse altezze sulle aree sottese agli impianti di depurazione, ha confermato l'efficacia dei presidi adottati e la conseguente assenza di emissioni odorigene oltre i limiti previsti.

GUARDANDO AL FUTURO

Tra gli interventi di miglioramento previsti per il 2024, MM prevede di redigere almeno due report di "*lesson learnt*" contenenti i primi risultati dai cantieri dell'applicazione delle tecnologie di mitigazione e controllo del rumore. Inoltre, MM sta valutando di inserire, come misura premiale, l'impiego di macchine elettriche di cantiere nei futuri progetti, in grado di abbassare il rumore alla sorgente di almeno 6 decibel.

5.3. La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato

L'**acquedotto di Milano** gestito da MM **preleva l'acqua dalla seconda falda** (a una profondità di 80-100 metri) tramite un **sistema a doppio sollevamento** costituito da 584 pozzi ad uso idropotabile (di cui circa 400 in funzione contemporaneamente)⁸⁶ e 32 stazioni di pompaggio totali (di cui circa 28 mediamente attive) che alimenta la rete di adduzione e distribuzione al territorio. Le centrali sono interconnesse e telecomandate mediante un sistema di telemetria coordinato dalla **centrale operativa** di San Siro, da cui è possibile monitorare e dirigere l'avviamento dei pozzi e dei gruppi di spinta, oltre a regolare in funzione della richiesta la portata distribuita (cfr. paragrafo 5.3.1 "*Prelievo, qualità e sicurezza dell'acqua distribuita ai cittadini*").

MM è coinvolta anche nella **difesa idraulica del territorio** in caso di esondazione dei corsi d'acqua superficiali e attua, per conto del Comune di Milano, gli interventi di manutenzione dei tratti sotterranei dei corsi d'acqua naturali e artificiali (le cosiddette "tombinature") e dei pozzi di prima falda per il contenimento della risalita del livello della falda in zone particolarmente sensibili della città e per il riutilizzo irriguo⁸⁷. In questo modo MM riesce a garantire la **piena funzionalità delle reti di acquedotto e fognatura**, evitando il rischio di dispersione di reflui nel sottosuolo e salvaguardando la falda acquifera.

Anche il **Pronto Intervento** è gestito da MM con personale interno in ciclo continuo su 3 turni al fine di garantire la massima tempestività: il tempo di arrivo sul luogo dell'intervento è di massimo 2 ore da quando la centrale

⁸⁶ Il numero dei pozzi attivi varia in base alle richieste idriche nelle varie ore della giornata e a seconda delle stagioni.

⁸⁷ L'acqua prelevata da fonti di prima falda non è destinata al SII e al consumo umano.

operativa riceve la segnalazione. Una volta localizzata la rottura o la perdita, grazie all'ausilio di strumenti acustici, si completa lo scavo e la riparazione, che può essere di tre tipi: **puntuale** (applicazione di collari o piastre saldate nel caso di rotture di dimensioni modeste), **relining** (riabilitazione di tubazioni esistenti di diametri considerevoli e particolarmente ammalorate minimizzando gli scavi), o **posa di nuove condotte** (sostituzione integrale di tubazioni di diametro modesto gravemente danneggiate).

IL SISTEMA DI GEOLOCALIZZAZIONE A SERVIZIO DEL PRONTO INTERVENTO

Le reti e gli impianti del Servizio Idrico Integrato di Milano sono completamente georeferenziati, digitalizzati e strutturati secondo un modello dati che risponde ai migliori standard gestionali conformi alle norme regionali e ministeriali. Nel corso del 2021, MM ha lanciato il **tool collaboration sui portali webGIS** per lo scambio da remoto, in modalità real time e condivisa, di **informazioni, appunti e immagini georeferenziate** relative agli asset aziendali, finalizzando anche la modalità **GIS offline** per attivare il visore cartografico GIS direttamente sui device aziendali di tutto il personale tecnico operativo in fase di sopralluoghi anche in assenza di rete internet.

Nel 2022, la Divisione Servizio Idrico con il supporto della Divisione Innovation e Information Technology ha **integrato il portale GIS e il sistema IBM Maximo** per la gestione integrata delle richieste e l'erogazione dei servizi di **Pronto Intervento** su acquedotto e fognatura. Lo scambio costante di informazioni tra i due sistemi fornisce informazioni utili a fini analitici, statistici e di rendicontazione, consentendo di geolocalizzare gli interventi richiesti e quelli già eseguiti, individuando gli asset coinvolti da possibili disservizi e aumentando l'efficienza ed efficacia delle attività.

Il **sistema di drenaggio urbano** comprende anche le infrastrutture necessarie a convogliare le acque meteoriche nella fognatura mista, composte da caditoie stradali o griglie di scolo tra loro interconnesse e collegate tramite tubazioni di allacciamento alla fognatura. Dal 2021⁸⁸ MM è subentrata al Comune di Milano per la **gestione delle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria dei pozzetti stradali**⁸⁹ e dei relativi allacciamenti, per un totale di 136.895 caditoie stradali e 26 pozzi ad uso irriguo.

Le operazioni svolte da MM comprendono:

- il **controllo dello stato delle strutture**, con servizio di segnalazione di guasti, danneggiamenti o anomalie al reticolo idrico dei pozzetti stradali (numero verde e indirizzo e-mail), la cui risoluzione va da un minimo di 2/3 ore a un massimo di 24/72 ore a seconda della priorità;
- la **pulizia e disostruzione** dei pozzetti in modalità programmata o in Pronto Intervento su segnalazione;
- la **manutenzione straordinaria**, in cui rientrano la sostituzione e/o rifacimento dell'infrastruttura (caditoie, griglie, tubazioni), gli interventi di disostruzione con tecnologia no-dig e la riparazione delle superfici stradali pericolanti. In particolare, l'utilizzo della **tecnologia no-dig risulta particolarmente efficace nel ridurre i disagi** causati dagli interventi sulla viabilità, soprattutto considerato che i cantieri presso le caditoie possono richiedere scavi anche significativi a causa della profondità dei condotti fognari.

INTERVENTO DI DRENAGGIO URBANO SOSTENIBILE IN VIA PACINI

Incaricata dal Comune di Milano, nel 2023 **MM ha realizzato un nuovo sistema di drenaggio urbano sostenibile (SUDS) in via Pacini** (tra le vie Teodosio e Capranica) che ha permesso di riqualificare l'intero parterre centrale della via trasformandolo da improprio parcheggio per auto ad area pedonale. L'obiettivo di questo tipo di

⁸⁸ Deliberazione ATO n° 7 del 21/12/2020.

⁸⁹ Per pozzetti stradali si intendono i manufatti posizionati sotto i marciapiedi composti da caditoie a bocca di lupo o a griglia e sifoni, compresi i pozzetti a cestello.

intervento – **il primo nell'area del Comune di Milano** – è quello di migliorare il drenaggio urbano, aumentando la capacità di deflusso delle acque raccolte dalla strada, e di ridurre il flusso di acqua diretto alla fognatura durante gli eventi meteorici estremi.

Il SUDS è formato da caditoie poste lungo il ciglio stradale per intercettare le acque di prima pioggia e da corridoi rialzati per consentire alle acque di seconda pioggia di arrivare alle cosiddette **“aree di bio-ritenzione”**, situate nel parterre centrale. Si tratta di depressioni del suolo ricoperte di verde pubblico che raccolgono l'acqua piovana, filtrandola e depurandola naturalmente e favorendo l'aumento della biodiversità e la riduzione del rischio idraulico. All'interno del parterre è stata quindi realizzata una **pavimentazione permeabile** per consentire l'assorbimento diretto delle acque piovane. L'intervento ha previsto inoltre l'ampliamento del parterre per una lunghezza di 200 metri, con **l'inserimento di un percorso pedonale** e la **realizzazione di aree verdi** con specie vegetali selezionate per rispecchiare l'ambiente ecologico circostante.

L'intervento ha permesso di conseguire diversi **benefici**, tra cui:

- **Promozione della biodiversità** attraverso la creazione di zone ecologiche con varie specie vegetali;
- **Miglioramento della qualità del suolo** mediante l'eliminazione degli inquinanti e la riduzione del ruscellamento superficiale;
- **Mitigazione del rischio idraulico** tramite la riduzione degli episodi di allagamento.
- **Minimizzazione dell'impatto** delle acque meteoriche **sulle infrastrutture di depurazione**.
- Creazione di nuove opportunità per i cittadini per fruire di **percorsi pedonali immersi in spazi verdi, ben ventilati e con temperature più gradevoli**.

Nel corso del 2023 è stato inoltre **avviato un ulteriore intervento di per la realizzazione di un secondo SUDS** in via Guido Da Velate, che vedrà la conclusione nel 2024.

Le **acque di scarico confluiscano nella rete fognaria** con collettori di dimensioni crescenti e strutture che mantengono una buona velocità di deflusso delle acque, contenendo la formazione di depositi sul fondo dei canali e la proliferazione di batteri. Il **sistema di raccolta è di tipo unitario**, ovvero raccoglie le acque di rifiuto e quelle di pioggia in unico condotto, e lavora fondamentalmente per gravità, sfruttando la conformazione del suolo del territorio lombardo in lieve pendenza da nord-nord ovest verso sud-sud est⁹⁰. La conformazione a maglie chiuse della rete fognaria permette una grande capacità di immagazzinamento delle acque piovane in fognatura, incrementando la resilienza della città e favorendo il defluire delle acque dalle strade in caso di esondazioni.

L'Ufficio Monitoraggio Ambientale e Autorizzazione Scarichi (MAS) di MM controlla e verifica gli **scarichi produttivi in fognatura** nel territorio del Comune di Milano per 832 ditte operanti, per cui nel 2023 sono state evase 452 pratiche, realizzati 136 sopralluoghi ed effettuati 173 campionamenti. In merito ai **progetti edilizi** e all'asseverazione dei progetti per la realizzazione di opere di urbanizzazione primaria e secondaria, nel 2023 l'ufficio MAS ha gestito 305 pratiche, in aumento rispetto agli anni precedenti⁹¹.

Il **sistema di depurazione di Milano** ricade nel perimetro di attività in capo a MM ed è articolato sui due grandi poli di depurazione di **San Rocco e Nosedo**, che servono complessivamente circa a 2.286.000 abitanti equivalenti (capacità autorizzata) e trattano fino al 90% delle acque reflue prodotte nell'area milanese⁹².

Entrambi gli impianti sono progettati con trattamenti avanzati che consentono di restituire le acque trattate sia a fini irrigui sia verso corpi idrici superficiali, alimentando le rogge di un'area rurale di oltre 3.700 ettari a sud

⁹⁰ Nella parte di espansione dell'urbanizzato a Sud della città sono stati realizzati alcuni impianti di sollevamento o di pompaggio di modesta potenzialità, che assicurano il collettamento del 100% del territorio cittadino.

⁹¹ Nel 2022 le attività hanno riguardato circa 834 ditte operanti e richiesto 201 sopralluoghi e 174 campionamenti, con 546 pratiche evase in merito ai suddetti utenti produttivi e 223 in merito a progetti edilizi autorizzati dal Comune di Milano.

⁹² Il sistema di depurazione milanese comprende anche in via residuale l'impianto di Peschiera Borromeo – la cui gestione non è di competenza di MM – dotato di una linea dedicata al trattamento dei liquami dei quartieri orientali della Città di Milano, i quali rappresentano il residuo 10% circa delle acque reflue prodotte nell'area milanese. Il sistema cittadino arriva così a servire fino a 2.486.000 abitanti equivalenti (capacità autorizzata).

di Milano (nel rispetto del DM 185/2003), e sono considerati veri e propri presidi di economia circolare (cfr. paragrafo 5.3.2 “Il sistema di depurazione e la qualità degli scarichi idrici”).

Una densa rete di **relazioni con le Autorità e gli enti** che ricoprono un ruolo di responsabilità nell’ambito del Servizio Idrico Integrato concorre alla gestione efficace ed efficiente del servizio da parte di MM. In particolare:

SOGGETTO	PRINCIPALI AMBITI DI RESPONSABILITÀ
ARERA (Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente)	Regolazione del servizio (articolazione tariffaria, qualità contrattuale e tecnica del servizio, bonus sociale idrico, <i>unbundling</i> contabile, trasparenza delle bollette, carta dei servizi, morosità, ecc.) con poteri sanzionatori.
Ufficio d'Ambito ATO Città Metropolitana di Milano	Affidamento della gestione del servizio, definizione del Piano d’Ambito e dei relativi investimenti, programmazione degli interventi, determinazione della proposta tariffaria base, rilascio delle autorizzazioni allo scarico in fognatura delle attività produttive.
Regione Lombardia	Produzione di norme e regolamenti in materia, rilascio delle concessioni per grandi derivazioni di acque pubbliche (centrali di approvvigionamento idropotabile), applicazione di canoni per interferenze tra reticolo idrico principale e reti del SII.
Città Metropolitana di Milano	Rilascio delle autorizzazioni allo scarico in acque superficiali (autorizzazione qualitativa) e sotterranee e delle autorizzazioni PAUR.
Comune di Milano	Rilascio delle autorizzazioni allo scarico in acque superficiali (autorizzazione quantitativa). È l’ente responsabile del servizio e proprietario di reti e impianti.
ATS Città di Milano (ex ASL)	Controllo su idoneità dell’acqua destinata al consumo umano, emanazione di provvedimenti in caso di erogazioni non conformi alla normativa vigente e verifica sulla loro adozione.
ARPA Lombardia (Agenzia Regionale per la Prevenzione e Protezione dell’Ambiente)	Supporto tecnico e istruttoria per il rilascio di autorizzazioni allo scarico, controllo sulla qualità dell’acqua lungo l’intero ciclo (su incarico di ATS), controlli ambientali e verifica del rispetto di limiti di prescrizioni, monitoraggio ambientale dei corsi d’acqua.
CeNSIA (Centro Nazionale per la Sicurezza delle Acque)	Istituito con il D.Lgs. 18/2023, ha il compito di approvare i Piani di Sicurezza delle Acque (PSA o WSP – Water Safety Plan) dei gestori del Servizio Idrico Integrato. Gestirà inoltre l’Anagrafe Territoriale dinamica delle Acque Potabili – AnTeA.

MM, inoltre, **collabora con Università, centri di ricerca e altre aziende** al fine di sviluppare **progetti innovativi** che migliorano la qualità del servizio, in un’ottica di efficienza e sostenibilità del ciclo idrico.

Tra gli ambiti di interesse principali, da tempo MM investe risorse nell’**applicazione delle tecnologie “no-dig”** (o *trenchless*) **nella posa e nel risanamento delle reti del Servizio Idrico Integrato** a Milano, che si effettuano senza (o con un limitato) ricorso agli scavi tradizionali a cielo aperto. Si tratta di tecniche e sistemi di intervento con impatti ambientali e costi sociali ridotti, che garantiscono un’esecuzione rapida, una minore movimentazione e produzione di materiali di risulta, una bassa interferenza delle attività di superficie e minori rischi per la salute e sicurezza degli operatori in cantiere. Anche nel 2023 MM ha rinnovato l’utilizzo della tecnologia per eseguire interventi su tratte di rete acquedotto e su diversi collettori fognari, proseguendo le

significative attività che, nel periodo 2017-2022, hanno consentito la realizzazione di interventi sulle **reti del Servizio Idrico Integrato** nella città di Milano con una suddivisione del circa 20% su **reti acquedottistiche** e dell'80% su **reti fognarie**, con importanti benefici ambientali e sociali per la città di Milano.

Inoltre, nel 2023 MM ha partecipato a diversi **eventi di settore**, tra cui "Italia No Dig Live" e "Accadueo 2023", per condividere la propria esperienza nell'utilizzo delle tecnologie *trenchless* nell'ambito del Sistema Idrico Integrato, considerata di **eccellenza nel panorama nazionale**, con particolare focus sul tema della riduzione delle perdite idriche a Milano e sugli investimenti programmati o effettuati per migliorare la rete idrica grazie a questa tecnologia.

Nel febbraio 2023 si è poi concluso il progetto "**SWaRM – Net Smart Water Resource Management- Networks**", finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca, che ha visto MM come capofila con il supporto del **Politecnico di Milano** e dell'**Università degli Studi di Milano-Bicocca**. Il primo obiettivo di ricerca ha riguardato la "**valorizzazione delle proprietà termiche dell'acqua nel sistema idrico integrato**", tramite modelli per la valutazione degli scambi termici, al fine di realizzare e installare macchine innovative per la valorizzazione termica dell'acqua a uso potabile e dei reflui fognari. Il secondo obiettivo si è concentrato invece sul "**monitoraggio degli scarichi in fognatura per ottimizzare i processi biologici depurativi e il riutilizzo agricolo dei nutrienti**" tramite l'implementazione di sistemi di monitoraggio e controllo online delle acque reflue e la definizione di nuove modalità tecnologiche e gestionali della rete fognaria per ottimizzare la gestione dei processi depurativi. Queste modalità, validate dalle esperienze condotte da MM sia nell'ambito del progetto che non, consentiranno diversi benefici attraverso una serie di interventi sugli scaricatori di piena, quali: **l'incremento della capacità di laminazione della rete di fognatura, la sistemazione delle soglie di sfioro, la realizzazione di vasche di prima pioggia e di sistemi di trattamento naturali**, come la fitodepurazione. Infine, attraverso il **potenziamento delle reti e la riduzione delle acque parassite** sarà possibile diminuire significativamente gli inquinanti immessi nell'ambiente dagli scarichi provenienti dalla rete fognaria in tempo di pioggia, con conseguente miglioramento del processo di depurazione dei reflui.

Sempre nel 2023, MM ha **aderito e partecipato alla filiera "ECO-SLUDGE: Ecosystem for a Sustainable and Innovative Sludge Management Value Chain"**, con capofila A2A Ambiente e con il supporto del Cluster LE2C, che è stata ammessa da Regione Lombardia alla Manifestazione d'Interesse "Filiera Fanghi" da questa promossa. L'obiettivo della Manifestazione d'interesse è **supportare la competitività delle filiere produttive e di servizi e degli ecosistemi industriali** in svariati ambiti, con particolare riferimento, in questo caso, alla **sostenibilità** e alla **circularità**, così come all'**innovazione** e al **trasferimento tecnologico**.

Altri progetti di ricerca riguardano la qualità dell'acqua (cfr. paragrafo 5.1.1 "*Le iniziative per rafforzare la resilienza ai rischi legati ai cambiamenti climatici*") e l'economia circolare (cfr. paragrafo 5.4 "*Progetti e interventi di economia circolare*"), e l'introduzione di soluzioni digitali per l'innovativa gestione dei dati tramite strumenti di intelligenza artificiale e IoT (cfr. paragrafi 3.3. "*L'innovazione e la trasformazione digitale*", 5.3.1 "*Prelievo, qualità e sicurezza dell'acqua distribuita ai cittadini*").

I PREMI DI QUALITÀ TECNICA E CONTRATTUALE RICONOSCIUTI A MM

Nel corso del 2023, con riferimento ai parametri di **Qualità Tecnica di ARERA**, MM si è classificata al **1° posto assoluto** nel ranking delle migliori performance riferite al **Macro-indicatore M5 - Smaltimento fanghi in discarica**, e al **3° posto assoluto** per il **Macro-indicatore M4 - Adeguatezza del sistema fognario** tramite il metodo TOPSIS⁹³. Inoltre, ARERA ha riconosciuto ad MM **premi** per le sue performance relative ai Macro-indicatori M2 - Interruzioni del servizio, M3 - Qualità dell'acqua erogata, M4 - Adeguatezza del sistema fognario, M5 - Smaltimento fanghi in discarica, e M6 - Qualità dell'acqua depurata.

Infine, in merito ai parametri di **Qualità Contrattuale**, MM ha ricevuto un riconoscimento per il **Macro-indicatore MC2 - Gestione del rapporto contrattuale e accessibilità del servizio**.

⁹³ TOPSIS è un metodo di analisi decisionale, basato sul concetto che l'alternativa scelta debba avere la distanza geometrica minore dalla soluzione idealmente considerata positiva e maggiore da quella idealmente considerata negativa.

5.3.1. Prelievo, qualità e sicurezza dell'acqua distribuita ai cittadini

MM adotta un approccio consapevole e sostenibile nella gestione della risorsa idrica al fine di garantire la qualità e la sicurezza del servizio, monitorando i rischi e introducendo innovazioni tecnologiche e di processo per migliorare l'efficienza (e il risparmio energetico) e ridurre gli sprechi (come le perdite di rete).

Le centrali di pompaggio dell'acquedotto di Milano sono dotate di un **sofisticato sistema di automazione e supporto decisionale** che sfrutta algoritmi di IA (Intelligenza Artificiale) e strumenti IoT (*Internet of Things*), permettendo un impiego più efficiente dei dati raccolti attraverso l'attività di monitoraggio migliorando la performance energetica della fase di erogazione dell'acqua.

Le centrali utilizzano pompe sommerse per il sollevamento dell'acqua proveniente dalla falda, che viene filtrata e depositata in vasche di accumulo. Da qui, l'acqua viene spinta nella rete idrica di distribuzione dalle pompe di rilancio regolate in automatico dal software **DSS energia** (*decision support system*), che permette l'efficiamento energetico delle stazioni di pompaggio dell'acqua potabile tramite lo sviluppo di un modello idraulico che riesce a prevedere i consumi e la pressione della rete, combinando algoritmi di ottimizzazione matematica dei consumi elettrici dei gruppi di spinta con un'analisi in tempo reale del fabbisogno di acqua della rete. Una volta identificata la combinazione ottimale, il DSS la invia al sistema di telemetria che monitora e controlla in tempo reale le centrali di pompaggio (portate, pressioni, livelli della vasca di accumulo, ecc.) collegato alla rete in fibra ottica WaterLink di MM.

Con l'attivazione del DSS nel 2020, il consumo idrico ponderato sui volumi di acqua movimentati mensilmente da ciascuna centrale è diminuito da 0,400 kWh/m³ nel 2019 a 0,356 kWh/m³ nel 2023, con una **riduzione di circa l'11% dell'indice di consumo medio netto di energia per l'estrazione, il trattamento e la distribuzione per metro cubo di acqua** pronta per essere fornita. In termini assoluti, i consumi energetici complessivi per la distribuzione acquedottistica sono passati da 86 milioni di kWh del 2019 a quasi 71,6 milioni di kWh nel 2023, con una riduzione di quasi il 17%. Grazie a questi risultati, anche nel 2023 MM ha ricevuto il riconoscimento dei **certificati bianchi di efficienza energetica** da parte del GSE per il **risparmio annuale addizionale di energia primaria** di circa 1.200 tonnellate equivalenti di petrolio (TEP).

Nel corso del 2023 è stata **messa in esercizio la Centrale di Bruzzano**, portando ad un totale di 28 centrali di pompaggio in funzione. Il progetto è il **primo di una serie di interventi mirati al miglioramento della resilienza dell'acquedotto di Milano** in termini di disponibilità di risorsa idrica, diversificazione delle fonti di approvvigionamento, aumento della flessibilità delle condizioni di esercizio e rafforzamento della capacità idraulica in caso di incrementi futuri della popolazione cittadina e dei livelli di domanda di acqua potabile. A tal fine, sono previsti ulteriori interventi nel periodo compreso tra il 2030 e il 2035, con la messa in esercizio delle centrali Crema, Testi e Espinasse, le cui progettazioni sono attualmente in corso.

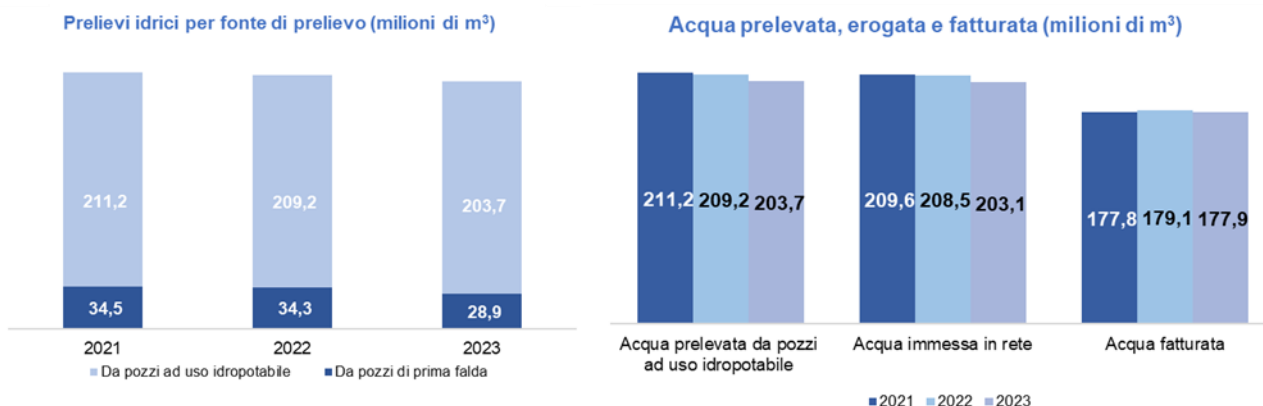
LA CENTRALE DI POMPAGGIO DI BRUZZANO

Ubicata nel quartiere di Bruzzano in via Enrico Acerbi 4, dal 19 ottobre 2023 è in funzione la **centrale di Bruzzano**. Alimentata da 2 pozzi, **garantisce la fornitura idropotabile a circa 10.000 famiglie**.

I pozzi immettono direttamente acqua nella rete di distribuzione a valle degli impianti di trattamento, tramite un **sistema avanzato di telecontrollo** interfacciato con il sistema di supervisione e controllo del Servizio Idrico Integrato dell'Acquedotto.

Le principali opere realizzate durante il progetto sono state il **recupero integrale dei pozzi esistenti dal 1954 e la costruzione della nuova centrale di trattamento delle acque di falda**, dotata di comando e controllo mediante telemetria ed automazione.

Nel 2023 l'**acqua prelevata** è stata pari a **232,6 milioni di m³**, di cui l'87,6% da pozzi idropotabili (di seconda falda) e il restante 12,4% da fonti di prima falda. I valori dell'**acqua immessa in rete** e di quella **fatturata** sono rispettivamente pari a **203,1 milioni di m³** e **177,9 milioni di m³** (-0,7% rispetto al 2022). L'andamento dei consumi negli ultimi tre anni è attribuibile al contesto esterno, che ha modificato le abitudini portando a una generale riduzione nella domanda, in particolare, da parte degli esercizi commerciali (es. uffici, palestre e piscine). Inoltre, l'ottimizzazione delle pressioni mediante il DSS pressioni ha consentito di ridurre le anomalie in rete e le perdite idriche in distribuzione (a parità di consumi).



L'acqua prelevata dalla falda è un'acqua di qualità, naturalmente depurata poiché filtrata tramite gli strati permeabili del terreno (spesso già potabile dal punto di vista chimico-fisico), maggiormente protetta dalle contaminazioni e pressoché inalterata nei periodi di siccità. Prima di distribuirla, MM utilizza trattamenti di potabilizzazione (filtrazione su carboni attivi e torri di aerazione) e di disinfezione con ipoclorito di sodio.

MM promuove l'uso dell'acqua potabile dell'acquedotto cittadino distribuita anche attraverso le **661 fontanelle** presenti in tutta la città e le **52 Case dell'acqua** installate a copertura dei Municipi e in luoghi solitamente affollati come campus universitari e parchi cittadini, contribuendo a contrastare gli effetti delle ondate di calore quando le temperature medie diurne stagionali superano i 36,6°C⁹⁴.

Le **fontanelle di Milano** (dette "vedovelle" per l'incessante filo d'acqua paragonato al pianto di una vedova) sono realizzate in ghisa verde con bocca in ottone a forma di drago ispirata dagli scoli d'acqua piovana visibili sulle parti laterali del Duomo di Milano. Quasi tutte sono dotate di contatori provvisti di telelettura, al pari delle utenze private. L'erogazione di acqua a ciclo continuo è funzionale a prevenire la formazione di batteri, preservando freschezza e qualità e facilitando lo sfiato di eventuali sacche d'aria nelle tubazioni che possono causare mal funzionamenti lungo la rete. Inoltre, l'acqua non viene dispersa, ma raccolta in fognatura e portata ai depuratori, contribuendo all'irrigazione dei campi a sud di Milano. La qualità dell'acqua delle fontanelle rispetta i parametri della normativa vigente, con particolare attenzione a quelli "sentinella" che potrebbero variare lungo la rete, garantendo così una migliore tutela per i cittadini.

A loro volta, le **Case dell'acqua forniscono gratuitamente acqua fresca**, liscia o frizzante ai cittadini, i quali possono utilizzare il servizio tramite tessera sanitaria o altre tessere provviste di chip e/o banda magnetica e/o mifare per le case di nuova generazione, nel limite di 6 litri al giorno. Ogni Casa è dotata di un piano di appoggio collegato allo scarico per prevenire eventuali perdite (e formazione di ghiaccio d'inverno), di lampada UV battericida al beccuccio di erogazione per evitare retro-contaminazioni, di un impianto di illuminazione notturna a basso consumo (LED) e di telecamere di sicurezza contro gli atti vandalici. Inoltre, le Case di ultima generazione sono dotate di **sonde multi-parametriche** che permettono un controllo della qualità dell'acqua erogata sulla base di diversi parametri, continuativo e da remoto mediante misurazioni in tempo reale grazie a sistemi IoT (Internet of Things) e fibra ottica.

Nel 2023 le **Case dell'acqua hanno erogato** un totale di 10.753.071 litri, pari al 6,4% in più rispetto al 2022, con un risparmio di quasi 287 tonnellate di plastica e oltre 333 tonnellate di CO₂ evitate.



Case e fontanelle concorrono a potenziare i **punti di controllo lungo la rete di distribuzione**, aggiungendosi a quelli installati a monte presso le centrali di immissione dell'acqua in rete, e monitorano l'insorgere di eventuali anomalie dovute anche a opere di manutenzione, in linea con il **Piano di sicurezza dell'acqua** adottato da MM.

⁹⁴ Per sapere dove trovare una fontanella o una Case dell'acqua è possibile consultare il sito: www.latuacqua.it.

IL PIANO DI SICUREZZA DELL'ACQUA DI MM

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha messo in atto il **Piano di Sicurezza dell'Acqua (PSA)** per assicurare la sicurezza dell'acqua destinata ad uso idropotabile, tramite la prevenzione e la gestione dei rischi lungo la filiera, tra cui in particolare il rischio di contaminazione dell'acqua prelevata dall'ambiente o in fase di stoccaggio, eliminando gli agenti di pericolo chimico, microbiologico, fisico e radiologico mediante appositi trattamenti.

Il **PSA di MM** risponde ai principi stabiliti da standard, norme e linee guida a livello internazionale e nazionale per la valutazione e gestione del rischio lungo la filiera idropotabile secondo il modello dei Water Safety Plans (DM 14/06/2017). Il Piano copre gli asset della rete dell'acquedotto di Milano divisi in quattro macrosezioni (captazione, trattamento, accumulo e distribuzione) e, attraverso l'analisi dei processi e dello stato degli asset, **identifica in modo puntuale i rischi di natura antropica o ambientale, volontaria o involontaria, per l'utente finale**, presentando le misure già in atto per il monitoraggio e la mitigazione del rischio e identificando le azioni di miglioramento a tutela dei singoli asset della filiera idropotabile. Un esempio è il **piano di interventi di mitigazione del rischio idraulico per i pozzi idropotabili** che gestisce il rischio di allagamento dei pozzi nelle aree soggette a esondazione (Seveso e Lambro). Nel 2021 il Piano è stato revisionato da un team composto da MM, Enti di controllo (ATS e ARPA), CNR, Università e Comune di Milano, e nel 2022 inviato all'Istituto Superiore di Sanità per approvazione e validazione. Nel febbraio 2023, il Decreto Legge n. 18 ha previsto l'istituzione del CeNSIA (Centro Nazionale per la Sicurezza delle Acque) con il compito di approvazione dei Piani di Sicurezza delle Acque.

MM ha adottato, inoltre, un **Piano di gestione delle emergenze acquedottistiche e della sicurezza della rete e degli impianti**, che stabilisce l'iter procedurale in caso di eventi pericolosi, la cui revisione è prevista con cadenza biennale o quinquennale, o nel caso in cui si verificano interventi migliorativi, significative modifiche del sistema idrico, o revisioni dei parametri sulla qualità dell'acqua destinata al consumo umano.

Per garantire che l'acqua fornita attraverso l'acquedotto cittadino e quella rilasciata in ambiente a valle dei processi di depurazione rispettino gli standard di qualità previsti dalla normativa vigente, MM utilizza **tre laboratori interni accreditati conformemente alla norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025⁹⁵** (sede A presso l'Acquedotto, sede B a San Rocco e sede C a Nosedo). Questi laboratori sono dotati dell'attrezzatura necessaria per condurre analisi sui parametri chimici, chimico-fisici e microbiologici (cfr. paragrafo 2.4 "I sistemi di gestione e le certificazioni").

L'acqua dell'acquedotto è soggetta a un costante monitoraggio attraverso un **programma di campionamento condiviso con ATS** (Agenzia di Tutela della Salute), che utilizza metodologie approvate dall'Istituto Superiore di Sanità e conformi alle direttive dell'Ufficio d'Ambito. MM effettua controlli in diversi punti: prima dell'approvvigionamento (presso i pozzi di emungimento), prima dell'erogazione (all'ingresso e all'uscita degli impianti di trattamento e sulle centrali di pompaggio) e infine in fase di erogazione in corrispondenza delle fontanelle e delle Case dell'acqua. I risultati delle analisi sono inclusi all'interno delle bollette e resi disponibili online, con specifico riferimento alla zona⁹⁶ di provenienza.

⁹⁵ Il decreto legislativo 23 febbraio 2023, n.18, nell'Allegato III (articolo 7) ha stabilito che i laboratori dei gestori del SII che svolgono analisi sulle acque potabili siano accreditati in conformità alla norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025 da un Ente di accreditamento designato ai sensi del Reg. (CE) 765/2008. Il RR n.6 del 29/03/2019 disciplina invece i controlli degli scarichi e prevede che i gestori garantiscano la disponibilità di un laboratorio di analisi accreditato ai sensi della norma UNI EN ISO 17025 per i parametri BOD5, COD, solidi sospesi, fosforo totale, azoto totale.

⁹⁶ Sul sito www.latuaacqua.it è possibile consultare le informazioni sulla qualità dell'acqua di Milano a partire dall'indirizzo di interesse.

Nel 2023, il laboratorio “Acquedotto” di MM ha assicurato la conformità dei parametri normativi stabiliti per l’acqua destinata al consumo umano, effettuando un totale di **3.665 campionamenti** e attraverso l’analisi di **168.674 parametri**, confermando la **classe “A”** per il **macro-indicatore M3** sulla **“Qualità dell’acqua erogata”**⁹⁷.

CONTROLLI SU
ACQUA POTABILE
(2023)



3.665

CAMPIONAMENTI

168.674

PARAMETRI ANALIZZATI

99,99%

PERCENTUALE DI CONFORMITÀ

In seguito all’entrata in vigore del Decreto Legislativo 18/23⁹⁸, la nuova normativa per la qualità dell’acqua destinata al consumo umano, MM ha integrato nel proprio piano di autocontrollo anche il monitoraggio delle sostanze perfluoro alchiliche (PFAS). Come misura precauzionale, oltre al programma concordato con ATS, MM effettua campionamenti aggiuntivi in seguito a lavori di manutenzione sulla rete⁹⁹.

Con l’obiettivo di ridurre le perdite lungo la rete idrica e migliorare il servizio di acquedotto, MM ha implementato in aggiunta un **piano di recupero delle perdite idriche**¹⁰⁰, il cui calcolo è stabilito da ARERA (Autorità di Regolazione per Energia, Reti e Ambiente) nella Delibera 917/2017/R/idr e prevede due approcci diversi a seconda dei parametri adottati:

PERDITE IDRICHE LINEARI (indicatore M1a)	Rapporto tra il volume delle perdite idriche totali e la lunghezza della rete di acquedotto nell’anno considerato (mc/km/gg).	Nel 2023 MM ha ottenuto un miglioramento su entrambi gli indici:	da 29,65 a 24,60 (classe “C” ai sensi della normativa vigente).
PERDITE IDRICHE PERCENTUALI (indicatore M1b)	Rapporto tra il volume delle perdite idriche totali e il volume complessivo in ingresso nel sistema acquedotto nell’anno considerato.		da 14,02% a 11,79% , (classe “A” ai sensi della normativa vigente).

Diversi fattori contribuiscono al miglioramento delle performance su entrambi gli indicatori. In aggiunta alle attività di ricerca e riparazione delle perdite idriche, alla gestione del DSS Pressioni e ai progetti di sostituzione delle condotte, concorre l’**impiego della tecnologia smart metering sui contatori delle utenze** che, ottimizzando le letture, **consente interventi più rapidi in caso di perdite**, prelievi abusivi o guasti. Inoltre, favorisce un bilancio idrico più preciso e una gestione idraulica della rete più efficiente, oltre a ridurre i contenziosi con i clienti. Grazie all’integrazione automatizzata dei dati provenienti dagli *smart meter* per la gestione di portate e pressioni della rete di distribuzione, negli ultimi anni MM ha avviato un **programma di rinnovamento** massivo dei circa 50.000 contatori in linea (in conformità con il DM 93/17), che a dicembre 2023 ha raggiunto il 96,3% del parco complessivo (di cui il 75% telecontrollato da rete fissa¹⁰¹ ed il 25% mediante walk-by/drive-by¹⁰² con protocollo WM-bus 169 MHz). Tale percentuale risulta particolarmente significativa se confrontata con la media italiana di utenze sottoposte a telelettura con *smart meter*, che nel 2021 si attestava al 10%¹⁰³. Nel corso

⁹⁷ I dati sui macro-indicatori di qualità tecnica relativi al 2023 sono in attesa del completamento del processo di validazione a cura dell’Ufficio d’Ambito della Città Metropolitana di Milano, ai sensi della disciplina della qualità tecnica.

⁹⁸ Tra le novità presenti nel Decreto Legislativo 18/23 rientrano: ricerca e analisi di nuovi parametri di controllo, la valutazione dei rischi attraverso i Piani di Sicurezza dell’Acqua (PSA); l’identificazione dei possibili inquinanti emergenti presenti nelle fonti di approvvigionamento; la valutazione dei rischi legati alla distribuzione, compreso il tratto domestico che separa il contatore dal rubinetto; e la richiesta di una comunicazione efficace e trasparente ai cittadini in merito alla qualità dell’acqua erogata.

⁹⁹ Esulando dal programma concordato con ATS, i campionamenti effettuati da MM in seguito alle attività manutentive non rientrano nel dato sul numero di campionamenti rendicontato ai fini della presente Dichiarazione non finanziaria.

¹⁰⁰ I dati sulle perdite idriche di rete della città di Milano e riferiti al 2023 sono in attesa del completamento del processo di validazione a cura dell’Ufficio d’Ambito della Città Metropolitana di Milano, ai sensi della disciplina della qualità tecnica.

¹⁰¹ La misura del dato viene rilevata senza l’ausilio di un operatore in campo, tramite una rete di telecomunicazioni collegata direttamente a una sala di controllo centralizzata o al sistema di gestione delle misure.

¹⁰² Nella telelettura di prossimità (walk-by/drive-by) la misura del dato è rilevata telematicamente in prossimità del misuratore (modalità semi-smart).

¹⁰³ “Transizione digitale: le opportunità per il segmento acquedottistico”, ref.ricerche, Gennaio 2024.

del 2023, è stata inoltre avviata una sperimentazione con tecnologia di trasmissione NB-IoT, i cui risultati positivi consentiranno di aumentare la raggiungibilità dei contatori *smart* da rete fissa nei prossimi anni.

IL CONTRIBUTO DEL SISTEMA DSS PRESSIONI ALLA RIDUZIONE DELLE PERDITE IDRICHE

Nel 2022 è stato implementato il **DSS Pressioni**, un sistema informatico di supporto alle decisioni progettato per ottimizzare il funzionamento idraulico dell'acquedotto con l'obiettivo di prelocalizzare le perdite. Il sistema integra un **software di monitoraggio delle perdite e della portata della rete idrica** con un **modello di simulazione idraulica virtuale**, che permette di rilevare, quantificare e localizzare le perdite.

Il DSS Pressioni sfrutta i dati dei sensori di pressione e dagli smart meter per analizzare le anomalie nella rete di distribuzione e fornire informazioni utili per pianificare interventi programmati o di Pronto Intervento. Un algoritmo dedicato fornisce una stima predittiva dei dati minimi e di massimi relativi al flusso d'acqua che sarà erogato nei giorni successivi, permettendo di segnalare la presenza di anomalie in caso di scostamenti tra il flusso effettivamente erogato e la stima.

Il sistema permette di ridurre le perdite idriche mediante un'identificazione più accurata delle zone della rete maggiormente interessate, di **valutare l'efficacia e la tempistica degli interventi di riparazione delle tubazioni**, e infine di individuare le **configurazioni ottimali dei sistemi di pompaggio in rete**, riducendo la pressione minima notturna e mantenendo la rete nella configurazione più stabile ed efficiente possibile.

Le tubazioni dell'acquedotto di Milano vengono gestite da MM con un approccio sempre più proattivo, con l'obiettivo di definire strumenti di supporto in grado di prevedere con maggior precisione il rischio di rottura degli asset idrici. A tal proposito, MM ha messo a punto una **mappa del rischio** che, a partire da uno studio sui fattori che influiscono sul ciclo di vita delle reti idriche realizzato insieme al Politecnico di Milano, **associa a ogni tubazione un preciso valore di rischio rottura** sulla base di fattori quantitativi quali vetustà, diametro, materiale, livello di usura, viabilità e utilizzo del suolo. Tramite la realizzazione di mappe GIS e la lettura critica del materiale storico si è infatti arrivati a datare con precisione il 70% delle tubazioni della rete acquedottistica dal 1889 sino agli anni più recenti, individuando nei restanti casi un periodo di realizzazione indicativo. La mappa fornisce indicazioni sul manifestarsi di possibili rotture (e quindi di potenziali perdite idriche) da utilizzare nella pianificazione degli interventi di rinnovamento della rete.

MAPPATURA DEL RISCHIO DI ROTTURA DELLE TUBAZIONI

Nel 2023, MM ha realizzato un **sistema di supporto decisionale (DSS data-driven)** volto ad aggiornare la mappa del rischio della rete acquedottistica. Il nuovo sistema si basa sull'integrazione dei database gestionali degli asset utilizzati (piattaforma GIS-Esri e IBM Maximo), sull'acquisizione di dati sul campo e sull'utilizzo di modelli predittivi geospaziali di *machine learning*.

Utilizzando i dati georeferenziati su perdite e rotture della rete idrica raccolti tramite GIS, e integrando i fattori descrittivi quantitativi delle tubazioni con parametri ambientali e di contesto (come l'uso del suolo, il traffico e le linee tranviarie) sono stati valutati **diversi modelli di machine learning** per ottenere **indicazione sulla futura probabilità di rottura** di ogni tratto della rete acquedottistica di Milano.

Il progetto è stato presentato durante l'evento **"Conferenza Esri Italia 2023"** tenutosi a Roma nel maggio 2023, e ha ricevuto il **premio "Water Management 2023"**.

Per valutare l'efficacia delle iniziative implementate, MM monitora l'andamento delle medie annuali del numero di rotture mensili sulle tubazioni e sugli allacciamenti. Da questa analisi emerge un andamento in diminuzione,

con conseguente **riduzione del tasso di rottura annuo per chilometro di rete**, rispettivamente pari a 0,25 nel 2021, 0,211 nel 2022 e 0,182 nel 2023.

5.3.2. Il sistema di depurazione e la qualità scarichi idrici

MM raccoglie e depura l'acqua proveniente dall'acquedotto pubblico dopo che è stata utilizzata per usi civili e industriali, trattandola opportunamente per essere poi restituita in ambiente.

Gli impianti di depurazione gestiti da MM sono:

DEPURATORE SAN ROCCO

Situato nel Parco Agricolo Sud di Milano, tra i Comuni di Rozzano e Opera, il depuratore di San Rocco ha una capacità di trattamento che può servire oltre un milione di abitanti equivalenti e copre un'area di 101 chilometri quadrati nella parte ovest della città. Circa il 40% degli scarichi provenienti da questa zona, insieme a una parte della fognatura di Settimo Milanese, vengono indirizzati al depuratore di San Rocco. Dopo il trattamento, le acque vengono rilasciate nel collettore del Lambro Meridionale e nelle rogge irrigue Pizzabrasa e Carlesca.



DEPURATORE NOSEDO

Il depuratore di Nosedo è il più grande degli impianti gestiti da MM, e si occupa di trattare circa il 50% dei reflui complessivamente raccolti dalla rete fognaria cittadina, con una potenzialità di trattamento che supera un milione di abitanti equivalenti. Situato a sudest della città (tra la zona di Corvetto-Porto di Mare e la vasta fascia agricola in prossimità dell'Abbazia di Chiaravalle), il depuratore scarica le acque trattate nella Roggia Vettabbia e nel Cavo Redefossi, alimentando il reticolo idrografico a servizio del Parco Vettabbia. Il Parco, originariamente concepito come opera di compensazione ambientale, è attraversato dalle acque depurate provenienti dal depuratore, grazie alla riattivazione delle rogge irrigue Accesio e Martina e alla ricostruzione della "marcita di Chiaravalle", testimonianza storica delle pratiche medievali di economia circolare adottate dai monaci cistercensi.



Presso i depuratori coesistono **due linee di attività**:

LINEA ACQUE

Trattamenti di grigliatura, dissabbiatura, trattamento biologico, defosfatizzazione chimica, filtrazione e disinfezione per depurare le acque reflue in ingresso dagli inquinanti presenti.

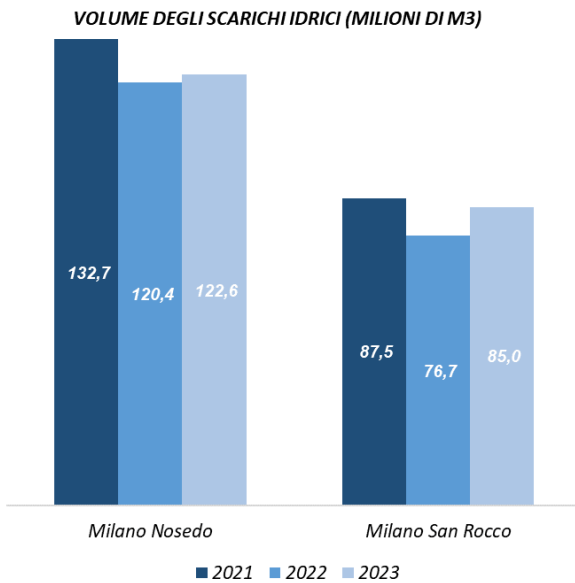
LINEA FANGHI

Trattamenti di ispessimento, stabilizzazione, disidratazione ed essiccamento termico per valorizzare i fanghi di supero estratti dal comparto biologico. Trattamento termico a letto fluido dei fanghi a San Rocco.

Nel 2023 il **volume complessivo degli scarichi** trattati dai due impianti conta **207,5 milioni di m³** (in aumento del 5,3% rispetto al 2022 in ragione delle normali variazioni legate alle precipitazioni atmosferiche), suddivisi per il 59% a Nosedo e per il 41% a San Rocco.

Nel 2023, il **29,5% della portata trattata è destinata a riutilizzo irriguo**¹⁰⁴, in linea con il 2021. Il dato si riferisce esclusivamente al volume di acque trattate ed effettivamente utilizzate da parte dei consorzi a riutilizzo irriguo, e quindi è soggetto a variabilità in funzione delle loro richieste sulla base della stagionalità (ad esempio, nei periodi estivi è consuetudine che in alcune giornate la totalità delle acque trattate sia avviato a riutilizzo irriguo).

Le acque reflue dei depuratori di Milano vengono trattate con sezioni terziarie avanzate, garantendo il rispetto della rigorosa normativa italiana (D.M. 185/2013) in termini di riutilizzo, sia a fini industriali che agricoli. Uno dei parametri chiave da monitorare è la carica batterica, la quale deve risultare al di sotto di 10 ufc/100ml nell'80% dei campioni¹⁰⁵ durante la stagione irrigua.



I controlli sui reflui e sulle acque depurate vengono eseguiti quotidianamente, con campionamenti automatici effettuati con una frequenza di circa 10-15 minuti nell'arco di 24 ore. I campioni vengono analizzati il giorno successivo secondo un **piano di campionamento concordato con ARPA e Regione Lombardia**, che verifica la qualità dell'acqua depurata, le concentrazioni di inquinanti nei reflui che alimentano il depuratore, nonché la performance dei reattori biologici, la qualità e il contenuto di solidi dei fanghi biologici prodotti nel processo. I risultati delle analisi sono pubblicati sui referti analitici e resi disponibili sul portale online SireAcque della Regione Lombardia.

Nel 2023, i laboratori di Nosedo e San Rocco hanno garantito il controllo sul rispetto dei limiti di legge allo scarico, eseguendo **6.225 campionamenti per un totale di 31.400 parametri analizzati** e una **percentuale di conformità pari al 100%**.

CONTROLLI SU
ACQUA RILASCIATA
IN AMBIENTE (2023)

6.225

CAMPIONAMENTI

31.400

PARAMETRI ANALIZZATI

100%

PERCENTUALE DI CONFORMITÀ

Presso i depuratori sono installati analizzatori e sonde che consentono un **monitoraggio online e in tempo reale** dei principali parametri chimico-fisici nelle diverse fasi del processo e allo scarico, che forniscono informazioni utili ai sistemi di controllo e gestione degli impianti, consentendo di modificare le impostazioni delle macchine e ottimizzare la rimozione degli inquinanti, e di conseguenza i consumi energetici. Inoltre, presso entrambi i depuratori sono installati analizzatori online della carica microbiologica, con particolare attenzione per il parametro Escherichia Coli, che forniscono risultati con frequenza di 1-2 ore circa. Il collegamento del sistema di sonde con la *control room* dell'impianto (presidiata 24 ore su 24, 365 giorni l'anno) consente ai tecnici di MM di controllare costantemente la qualità dell'acqua e intervenire per ottimizzare le performance tecnico-economiche dell'impianto.

MM è impegnata nell'ottimizzazione dei **processi di defosfatazione biologica** nei depuratori, finalizzati a rimuovere il fosforo e ridurre l'impiego di reagenti chimici, contribuendo a raggiungere gli obiettivi di qualità tecnica richiesti da ARERA¹⁰⁶. Presso i due impianti di San Rocco e Nosedo sono, inoltre, state installate una

¹⁰⁴ Le acque reflue recuperate possono essere riutilizzate sia nel comparto civile, per applicazioni di tipo urbano e ricreativo, che nel produttivo, per impieghi di tipo agricolo e industriale. Nel 2020 la Commissione Europea ha emanato il nuovo Regolamento 2020/741 recante le prescrizioni minime per il riutilizzo dell'acqua.

¹⁰⁵ Le acque di balneazione sono considerate eccellenti su un limite di tale parametro pari a 250 ufc/100ml.

¹⁰⁶ ARERA impone di considerare i limiti allo scarico su base giornaliera anche per quei parametri che la legislazione vigente a livello nazionale e regionale prevede invece su media annua, in particolare per il macro-indicatore M6 sulla qualità dell'acqua depurate.

serie di **sonde e analizzatori** in grado di monitorare la qualità dei liquami, dei fanghi biologici e delle acque trattate nelle diverse fasi di processo. Grazie a ciò i tecnici MM hanno potuto implementare logiche di funzionamento avanzate dei principali comparti di trattamento del depuratore, garantendo una migliore resa di abbattimento dei nutrienti (azoto e fosforo) e contemporaneamente ottimizzando i consumi energetici specifici.

Da diversi anni sono in corso **campagne per monitorare la presenza di patogeni nei liquami fognari all'ingresso dei depuratori**, utili anche per tracciare la diffusione di malattie sul territorio, che hanno assunto un'importanza particolare a seguito dello scoppio della pandemia da Covid-19, fornendo indicazioni sull'andamento epidemiologico, innescando meccanismi di allerta precoce, e portando allo sviluppo di collaborazioni tra MM, Istituto Superiore di Sanità (ISS), altri istituti di ricerca e università.

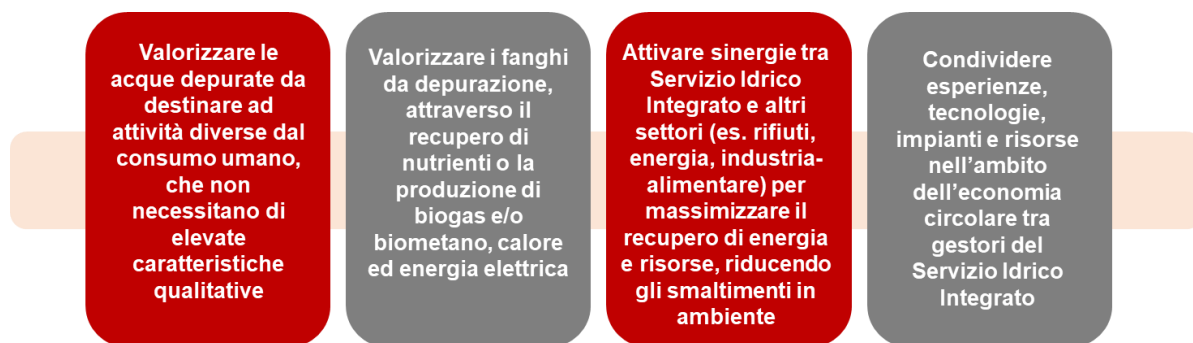
I due depuratori partecipano inoltre al **progetto SARI**, la rete nazionale di sorveglianza ambientale promossa dall'ISS in collaborazione con Ministero della Salute, Ministero dell'Ambiente e Utilitalia, per rilevare il SARS-CoV-2 nei reflui civili in Italia avviato nel luglio 2020. Nella prima fase, i campionamenti e le analisi hanno riguardato solo il perimetro della rete di Water Alliance (cfr. paragrafo 6.4. "Le collaborazioni con il mondo delle associazioni"), la prima rete di imprese tra aziende idriche in house della Lombardia a cui aderisce anche MM, mentre successivamente si sono estesi anche nella frequenza coinvolgendo importanti enti di ricerca.

5.4. Progetti e interventi di economia circolare

Il **Servizio Idrico Integrato** offre una **perfetta sintesi dei principi di economia circolare**, che mirano a ridurre il consumo di materie prime privilegiando processi di riciclo e valorizzazione degli scarti, anche grazie all'impiego di nuove soluzioni tecnologiche, superando la differenza tra risorsa e rifiuto.

In un'ottica di "metabolismo urbano"¹⁰⁷, MM mette a disposizione della città di Milano le acque depurate dagli impianti di trattamento favorendo la diffusione di un nuovo modello di utilizzo dei terreni periurbani votato alla loro **protezione agro-ecologica**. In questo contesto, i depuratori di San Rocco e Nosedo sono riconosciuti a livello internazionale per quantità e qualità delle acque trattate e riutilizzate per fini irrigui.

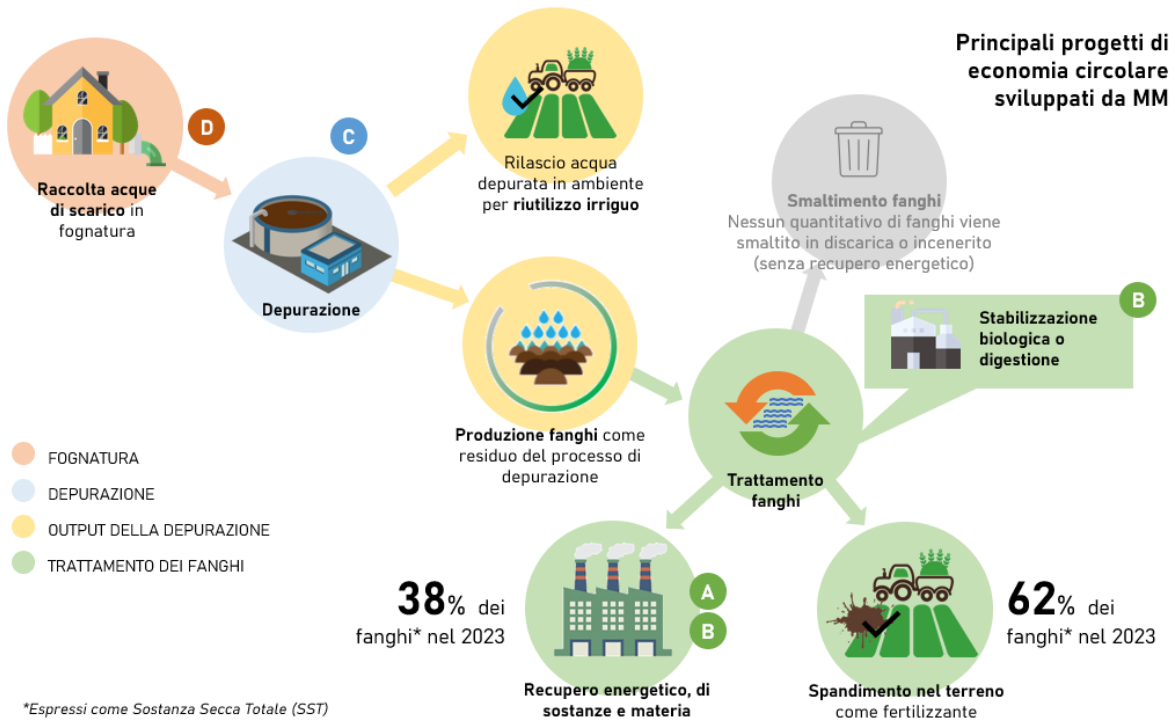
Sempre in tema di economia circolare, MM si impegna a promuovere le seguenti aree di sviluppo, in collaborazione con l'**Ufficio d'Ambito della Città Metropolitana di Milano** e gli altri gestori del SII:



Da diversi anni MM contribuisce allo sviluppo di **progetti di economia circolare** all'avanguardia **che conciliano innovazione tecnologica, sostenibilità ambientale ed efficienza energetica**: dalla valorizzazione dei fanghi biologici al reimpiego delle acque depurate in agricoltura, dall'adozione di soluzioni per il recupero di materia, risorse, energia e scarti di processo alle iniziative di sensibilizzazione sulla corretta gestione dei rifiuti e sull'uso responsabile dell'acqua. Un esempio è la **centrale termica** installata presso il **depuratore di Nosedo** che da diversi anni recupera il calore dalle acque depurate per riscaldare e raffrescare gli uffici e i locali tecnici dell'impianto, permettendo di ridurre le emissioni di gas ad effetto serra.

Tra gli interventi principali attualmente in corso, figurano in particolare:

¹⁰⁷ *Gli studi sul metabolismo urbano, che considera la città come un organismo vivente che necessita di risorse e produce rifiuti ed emissioni inquinanti, si inseriscono nell'idea di smart city, ossia di una città intelligente e attenta ai bisogni dei cittadini, di cui migliora la qualità di vita anche grazie all'impiego di avanzate tecnologie digitali, capace di essere autosufficiente dal punto di vista energetico e di creare un piano di sviluppo urbano sostenibile dal punto di vista economico e ambientale.*



Valorizzazione dei fanghi da depurazione

A

A San Rocco è operativo l'**impianto di trattamento termico a letto fluido** realizzato nell'ambito del progetto "FANGHI – Forme AvaNzate di Gestione dei fanghi di depurazione in un Hub Innovativo lombardo, che brucia fino a 9 ton/giorno di fanghi biologici a diversi gradi di siccità ottenendo energia termica e ceneri inerti. Le emissioni in atmosfera vengono abbattute grazie a moderne tecniche di trattamento dei fumi di combustione e a sistemi di controllo real-time. È in corso l'iter per trasformare l'autorizzazione sperimentale in ordinaria, che porterà l'impianto nella sua versione definitiva a una capacità di 19,2 ton/giorno, pari a fino il 40% dei fanghi prodotti dal depuratore. Altre attività di ricerca e sviluppo approfondiscono nuovi impieghi delle ceneri quali "end of waste" per il contenuto di fosforo e per le qualità intrinseche come inerti (collaborazione con Università di Brescia) e sistemi per migliorarne la qualità a valle dei processi termici (call europea "Phoster" con Politecnico di Milano e Università di Lubiana).

Le **ceneri** prodotte sono un materiale inerte e non pericoloso, ricco di fosforo che possono essere riutilizzate in applicazioni industriali. Le ceneri vengono attualmente inviate ai cementifici per la produzione di clinker. L'altro prodotto del processo è l'energia termica che viene recuperata sia per rendere il processo di combustione stesso auto-sufficiente sia per essere indirizzata come calore per il processo di essiccazione fanghi.

B

Presso il **depuratore di Nosedo** verrà realizzato un **impianto di digestione anaerobica dei fanghi con recupero energetico**, che consentirà maggiore stabilizzazione e miglioramento della qualità dell'attuale processo e il recupero di materia ed energia. Nel 2023 il progetto definitivo è stato autorizzato secondo la normativa vigente e sono in corso le attività propedeutiche alla gara per l'appalto integrato di progettazione esecutiva e realizzazione.

Questi sistemi di trattamento **riducono i quantitativi totali di fanghi** prodotti dal processo di depurazione, e **producono biogas** da trasformare in **biometano** e/o in **energia elettrica e calore**. Inoltre, dai

Inoltre, nel 2023 è stato avviato l'iter per la **progettazione e realizzazione di un impianto di digestione anaerobica anche presso il depuratore di San Rocco**. In particolare, è stata eseguita un'analisi di prefattibilità, che prevede il retrofitting dell'attuale sezione di stabilizzazione aerobica dei fanghi trasformandola in una sezione di digestione anaerobica grazie a innovativi processi di digestione multi-stadio. La progettazione sarà sviluppata internamente a partire dall'anno 2024, a cura dall'area ingegneria di MM.

fanghi è possibile estrarre **struvite** (un composto fertilizzante a base di fosforo e magnesio).

Ricezione e trattamento delle sabbie processo "End of waste"

C

Il depuratore di Nosedo è interessato da due interventi per la **ricezione e il trattamento delle sabbie**.

Il primo, concluso nel 2022, aveva riguardato il **miglioramento tecnologico e funzionale della sezione di ricezione e trattamento bottini**, presso cui confluiscono i camion spurghi di MM (detti "bottini") per scaricare i rifiuti raccolti sul territorio.

Nel 2023, è stato realizzato anche il secondo intervento che prevede la **sostituzione dei vecchi separatori delle sabbie** estratte dal reflufo fognario nella sezione di dissabbiatura, con nuovi sistemi di trattamento in grado di separare, lavare e disinfettare le sabbie estratte riducendo le quantità di materiale organico residuo sotto il 3%, come già avviene a San Rocco.

Nei primi mesi di funzionamento, alla fine del 2023, gli interventi hanno portato ad una **consistente riduzione dei quantitativi di sabbie prodotte** nei primi mesi, passando da 88 ton/mese a 29 ton/mese.

Valorizzazione del calore proveniente da rete fognaria e falda

D

Nel 2023, sono continuati i lavori di messa a punto e collaudo tecnico dell'**impianto di cogenerazione a pompa di calore ad acqua** realizzato presso la centrale dell'acquedotto "Salemi" che, in sinergia con la vicina centrale termica "Comasina" gestita da A2A Calore & Servizi, **recupera energia dalle acque dell'acquedotto**. L'intervento rientra nel Piano di azione per l'energia sostenibile (PAES) del Comune di Milano. L'impianto entrerà in esercizio nel 2024.

Nel novembre 2023, l'Agenzia del Demanio e MM hanno sottoscritto una Convenzione per interventi di efficientamento energetico nella sede della Direzione Regionale Lombardia a Milano, edificio di pregio storico-artistico di proprietà dell'Agenzia. L'accordo avvia la sperimentazione di un nuovo **sistema di captazione del calore dalla fognatura pubblica**, il primo in Italia in un edificio pubblico, che andrà ad integrare il sistema di riscaldamento e raffrescamento dell'edificio.

L'impianto di Salemi permette un **recupero energetico** pari a 1.250 TEP (tonnellate equivalenti di petrolio)/anno ed è **innovativo nelle modalità di gestione** per la stretta collaborazione tra due delle principali utilities della città.

Il nuovo sistema prevede il **ricorso diversificato a fonti energetiche rinnovabili** che andranno progressivamente a sostituire quelle fossili, oltre alla **riduzione dei consumi energetici**, ponendosi come esempio virtuoso di utilizzo dell'immobile pubblico.

5.4.1. La gestione dei rifiuti e dei fanghi biologici

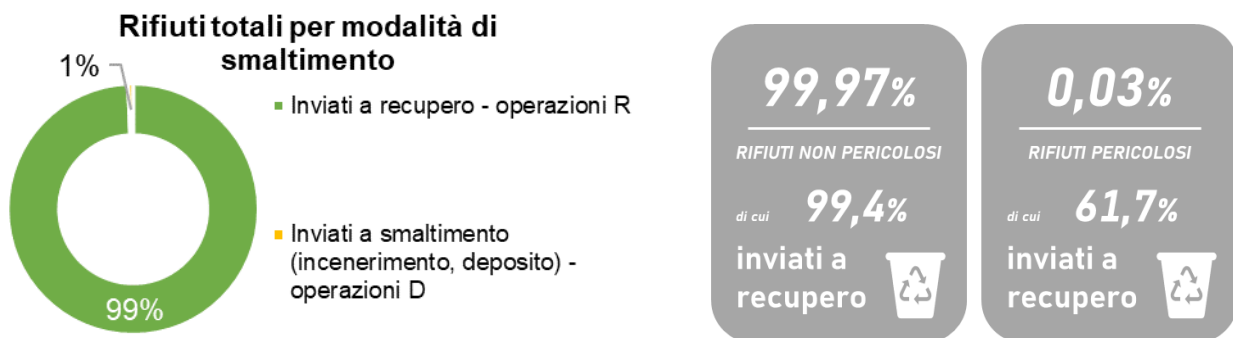
I rifiuti prodotti da MM derivano principalmente dalla gestione degli impianti di trattamento delle acque reflue, ovvero fanghi biologici e altri rifiuti legati alle operazioni di grigliatura e dissabbiatura del ciclo depurativo. Inoltre, sono presenti rifiuti derivanti dalle attività di manutenzione sulle reti e sugli impianti del Servizio Idrico e dalle attività dei laboratori.

In linea con la Politica Ambientale di MM, la gestione dei rifiuti è orientata a ridurre l'impatto sulla salute umana e sull'ambiente, in conformità alla normativa vigente a livello regionale e nazionale, attraverso un'attenta programmazione delle attività di smaltimento di sostanze e materiali residui dei processi aziendali. Un'apposita procedura operativa individua le corrette modalità di gestione per ogni tipologia di rifiuto, fornendo supporto nell'applicazione delle complesse disposizioni normative in materia e garantendo l'adozione di un processo di verifica sistematico e documentato conforme al Sistema di Gestione Ambientale. MM adotta inoltre i "Criteri ambientali minimi" (CAM)¹⁰⁸ per l'acquisto di specifiche forniture (carta, arredi per uffici e materiali per l'edilizia) o servizi (pulizia e sanificazione degli ambienti). Per il personale dipendente, promuove poi attività di formazione finalizzate all'aggiornamento delle competenze sulle modalità di gestione dei rifiuti, così come di sensibilizzazione sulla riduzione degli sprechi e l'adozione di comportamenti più sostenibili (es. attraverso la dematerializzazione dei processi e una corretta raccolta differenziata presso le sedi aziendali).

MM ha consolidato una collaborazione con una società specializzata (intermediario senza detenzione) nel ritiro, trasporto e smaltimento dei rifiuti speciali, pericolosi e non, a costo e a valore, generati nell'ambito delle attività di manutenzione delle reti e degli impianti, estesa a diverse sedi del Servizio Idrico Integrato¹⁰⁹ a partire dal 2020, dopo una prima fase sperimentale, nonché alla Divisione Manutenzione Ordinaria Impianti e Infrastrutture. Questo approccio gestionale per le attività ordinarie di smaltimento e valorizzazione dei rifiuti, compresi i rottami ferrosi, si è dimostrato efficiente ed efficace dal punto di vista della sostenibilità ambientale ed economica, garantendo il rispetto degli obblighi normativi. Nel 2022 la gestione è stata rinnovata fino al 2023 tramite nuova procedura di affidamento del servizio, con estensione del servizio al 2024.

Nel 2023 sono continuati i progressi nella normalizzazione del trasporto di merci pericolose soggette ad ADR¹¹⁰, in seguito agli audit e ai sopralluoghi precedenti che hanno portato alla redazione di una relazione tecnica specialistica e alla nomina di un Responsabile ADR. Inoltre, sono proseguite le attività di formazione del personale di MM interessato e l'implementazione di azioni correttive e ottimizzazioni di processo.

Nel 2023 MM ha prodotto¹¹¹ 68.624 tonnellate di rifiuti, in diminuzione del 1% rispetto al 2022. La quasi totalità (99,4%) - pericolosi e non - viene inviata a recupero, mentre solo una parte residuale viene inviata a discarica o incenerimento.



La maggior parte dei rifiuti è costituita dai **fanghi biologici** che risultano dal processo di depurazione delle acque reflue e che, ormai da diversi anni, vengono inviati a recupero di materia ed energia per essere

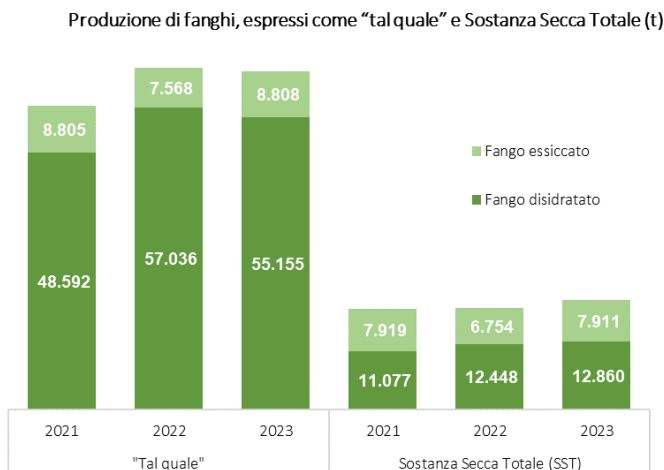
¹⁰⁸ MM traduce i CAM in specifiche tecniche e clausole contrattuali della documentazione progettuale e di gara, richiedendone il rispetto al fine di garantire il conseguimento degli obiettivi ambientali previsti dal Piano di Azione per la sostenibilità ambientale dei consumi nel settore della Pubblica Amministrazione.

¹⁰⁹ Sedi di Sforza, Meda, laboratori acqua potabile e acque reflue, e depositi dei poli depurativi di San Rocco e Nosedo.

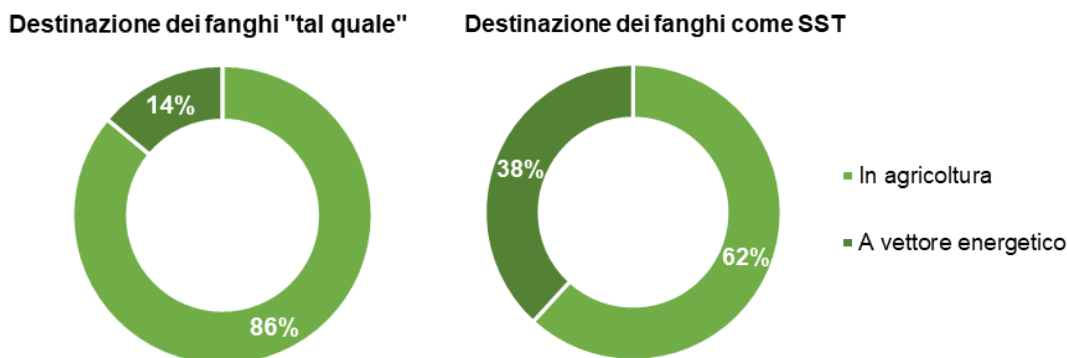
¹¹⁰ ADR è l'accordo che regola a livello europeo il trasporto su strada di merci e sostanze pericolose, stabilendo marcatura ed etichettatura dei colli, placatura e marcatura dei mezzi di trasporti, struttura di veicoli e cisterne, requisiti per il trasporto e documenti di viaggio necessari.

¹¹¹ Le quantità indicate si riferiscono esclusivamente ai rifiuti rispetto ai quali MM si configura come produttore.

riutilizzati, ad esempio, nell'industria del cemento e in agricoltura. Questo approccio ha consentito a MM di confermarsi anche nel 2023 nella **classe "A" per il macro-indicatore M5 "Smaltimento fanghi in discarica"** individuato da ARERA nella regolazione della qualità tecnica del SII (Delibera 917/2017/R/idr), che prevede l'assenza di fanghi smaltiti in discarica¹¹². I rifiuti generati dal trattamento delle acque reflue (non solo fanghi, ma anche vaglio, oli/grassi, sabbie) sono gestiti con **gare di appalto** rivolte direttamente ai fornitori che effettuato le attività di trasporto e recupero dei rifiuti, garantendo così una pluralità di contratti e di fornitori in ottica di **diversificazione ed economicità** grazie alla contrattualizzazione diretta.



I fanghi prodotti dai due depuratori di San Rocco e Nosedo si differenziano per tipologia tra **disidratati ed essiccati**. Inoltre, è opportuno distinguere i **fanghi "tal quale"**, che comprendono la quota di acqua in essi contenuta così come avviati a recupero a valle dei trattamenti, dai fanghi identificati come **sostanza secca totale (SST)**, ovvero al netto della parte di acqua in essi presente¹¹³. Nel 2023 il totale dei fanghi prodotti dai depuratori è in leggero aumento rispetto al 2022, a causa dell'incremento delle quantità trattate in termini di COD annuo rimosso. La suddivisione fra essiccati e disidratati si è invece allineata al 2021, periodo precedente all'incremento dei prezzi del gas metano, con circa il 60% di fanghi disidratati e il 40% di fanghi essiccati, se considerati come sostanza secca.



Inoltre, sempre con riferimento ai fanghi espressi come sostanza secca, anche nel 2023 rimane stabile la suddivisione tra **recupero in agricoltura**, circa il **62%**, e **utilizzo come vettore energetico**, pari al **38%**.

GUARDANDO AL FUTURO

Nel 2024 è prevista l'**integrazione ed estensione** a tutta la Divisione Servizio Idrico del servizio di ritiro,

¹¹² I dati sui macro-indicatori di qualità tecnica relativi al 2023 sono in attesa del completamento del processo di validazione a cura dell'Ufficio d'Ambito della Città Metropolitana di Milano, ai sensi della disciplina della qualità tecnica.

¹¹³ I valori dei fanghi come "sostanza secca" sono calcolati in base alla siccità media mensile dei fanghi "tal quale" avviati a recupero.



trasporto e smaltimento o recupero di rifiuti speciali, pericolosi e non, generati nell'ambito delle attività di manutenzione delle reti e degli impianti tramite intermediario senza detenzione, ovvero con riferimento ai siti di MM ubicati in via Anassagora (Manutenzione rete Fognatura), via Bresso (Sgrigliatore Seveso), via Castrovillari (Centrale Baggio, impianto di inscatolamento dell'acqua).

6. Ci prendiamo cura della città e dei cittadini

Al fine di **accompagnare lo sviluppo di Milano**, MM mette a disposizione le sue competenze e l'esperienza maturata ogni giorno nel **prendersi cura della città e dei cittadini**, sia con opere di piccola manutenzione che tramite la realizzazione di grandi progetti infrastrutturali.

La **“cultura della cura”** rappresenta per MM uno strumento per raggiungere un beneficio reale e inclusivo, che mette al centro il cittadino e i suoi bisogni in qualità di fruitore di servizi. Allo stesso modo, la **“cultura della competenza”** appare fondamentale per esercitare la cura in modo trasversale, continuativo ed efficace.

Prendersi cura della città e dei cittadini significa per MM **garantire l'eccellenza delle proprie prestazioni**, fornendo servizi efficienti, di qualità e competitivi che siano in grado di soddisfare le aspettative dei propri stakeholder, anche nelle situazioni di emergenza, **e costruire relazioni solide orientate alla trasparenza e alla fiducia**, sia che si tratti del committente delle opere, che dei clienti che fruiscono dei servizi erogati, fino a ricomprendere tutti i cittadini.

LA POLITICA DELLA QUALITÀ E IL SISTEMA DI GESTIONE

L'Alta Direzione di MM è pienamente coinvolta nel Sistema di Gestione della Qualità ISO 9001, in particolare nell'analisi del contesto, dei rischi e delle opportunità e nell'individuazione delle aspettative degli stakeholder. Attraverso la **Politica della Qualità**, MM si impegna infatti a garantire un processo di **miglioramento continuo**, di mitigazione degli eventuali rischi individuati e di **accrescimento dei livelli di soddisfazione dei clienti e degli stakeholder**.

La Politica viene periodicamente aggiornata affinché sia allineata con le finalità e con il contesto di MM, quale strumento a **supporto degli indirizzi strategici aziendali**. Allo stesso modo è definito un sistema di mantenimento e miglioramento continuo anche per il Sistema di Gestione della Qualità, con obiettivi annuali specifici, concreti, misurabili e verificabili orientati a valutare l'efficacia delle procedure adottate, lo stato di avanzamento dei KPI risultanti dai processi, dai servizi gestiti e dalle relazioni con i fornitori, le modalità di gestione delle non conformità e l'opportunità di attuare eventuali azioni correttive.

Tra i pilastri operativi del Sistema vi è il consolidamento di un **approccio orientato alla prevenzione, al miglioramento e all'efficacia ed efficienza dei processi aziendali**, attraverso la progressiva integrazione verticale e orizzontale mediante le attività di team e la condivisione inter-funzionale di obiettivi e metodologie specializzate.

La messa a terra dei principi del Sistema di Gestione della Qualità nelle attività di business quotidiane è garantita dall'**eccellenza delle persone di MM**, a cui sono diretti programmi di **formazione tecnica, teorica e pratica e percorsi di sviluppo** finalizzati all'accrescimento delle competenze. Essenziale è sviluppare, sia all'interno del contesto aziendale che verso l'esterno, la consapevolezza dell'importanza di ciascun individuo nell'efficace sviluppo del Sistema, **sensibilizzando gli attori coinvolti sul ruolo chiave della qualità delle competenze** per raggiungere gli obiettivi strategici aziendali, soddisfare le aspettative degli stakeholder e accrescere la competitività di MM nel mercato.

6.1. La cura del patrimonio pubblico e delle sue infrastrutture

MM contribuisce a **migliorare la qualità dello spazio pubblico e la vivibilità dei quartieri**, occupandosi di alcuni dei principali progetti di trasformazione urbana e cura dell'infrastruttura pubblica della città di Milano, con l'obiettivo di creare una città sempre più accessibile e resiliente.

Ormai da alcuni anni MM sta progressivamente introducendo la **metodologia BIM (Building Information Modeling)**¹¹⁴ nella progettazione integrata di opere a sviluppo lineare e puntuale, promuovendo la collaborazione

¹¹⁴ Il BIM è la rappresentazione digitale di caratteristiche fisiche e funzionali di un oggetto (applicabile a edifici, infrastrutture, ecc.). A differenza della progettazione in CAD che elabora un progetto attraverso disegni in 2D o 3D, la progettazione in BIM specifica le funzionalità e le prestazioni di ogni oggetto del progetto, associando alle informazioni grafiche (es. spessore e altezza dei muri) anche quelle relative all'isolamento acustico o termico, ecc.

tra team di progetto, il coordinamento, la comunicazione e la condivisione delle informazioni attraverso processi collaborativi di *project management* e l'interoperabilità tra *software* per la modellazione e il supporto ai processi di sviluppo del progetto. Inoltre, MM si è dotata di una piattaforma informatica (ACDat) per la raccolta organizzata e condivisa dei dati relativi agli elaborati digitali riferiti al progetto; anche nel 2023 sono stati effettuati, come negli anni precedenti, corsi di formazione specifici per la progettazione delle opere di ingegneria in BIM (cfr. paragrafo 4.2 “*La formazione come leva strategica di sviluppo professionale*”).

MM utilizza questa metodologia in alcuni progetti di mobilità e di edilizia, sfruttando i vantaggi forniti dall'elaborazione virtuale dell'opera che permette di utilizzare i dati acquisiti nelle diverse fasi di realizzazione anche in ottica di ciclo di vita, facilitando il monitoraggio sulla vetustà dei materiali ai fini della manutenzione.

Ulteriori applicazioni intelligenti sono impiegate nelle attività di **ristrutturazione e recupero delle unità immobiliari sfitte**, grazie all'azione congiunta di MM e del Comune di Milano. Il patrimonio ERP di proprietà del Comune di Milano è infatti caratterizzato da una stratificazione storica legata alla ciclicità con la quale si sono susseguiti gli interventi di edilizia abitativa a sostegno delle fasce meno abbienti della popolazione, che lo rende estremamente eterogeneo, con la presenza anche di edifici con prescrizione architettonica e/o archeologica di tutela diretta e/o indiretta. Risulta quindi fondamentale, al fine di ottimizzare gli interventi, la conoscenza del patrimonio gestito da MM, incluse parti comuni, impianti tecnologici e facciate, e la sua classificazione in tipologie edilizie ricorrenti. L'obiettivo che in questo senso MM ha voluto perseguire negli ultimi anni è la realizzazione di una **mappatura 3D georeferenziata**, consultabile da remoto, **dell'intero patrimonio** attraverso rilevazioni sul campo e successiva verifica e validazione del dato acquisito con fotografie ad alta risoluzione e strumenti innovativi (*mobile mapping*, nuvole di punti 3D). La mappatura permette di ridurre la durata dei sopralluoghi, facilitare la definizione delle priorità di intervento e velocizzare la progettazione ed esecuzione delle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria. Dopo aver concluso con esito positivo un primo test pilota sul complesso di via Rizzoli nel 2022, nel 2023 è stato mappato il **90% dei complessi gestiti**.

Nel corso del prossimo anno si procederà all'analisi dei dati rilevati e al censimento delle informazioni utili alla conoscenza, classificazione e gestione dell'asset. Il modello **digital twin delle parti comuni dell'edificio** e di tutti i prospetti ottenuto tramite la mappatura permetterà di trarre ulteriori vantaggi nelle prossime progettazioni di interventi manutentivi sia ordinari che straordinari, permettendo di evolvere da una gestione della manutenzione successiva all'insorgere di guasti ad una **manutenzione preventiva e predittiva**.

LE ATTIVITÀ DI RIATTO DELLE UNITÀ IMMOBILIARE ERP

Per la progettazione dei riatti vengono utilizzati i 149 prototipi individuati nel 2021 riferiti a circa 15.600 unità immobiliari con caratteristiche distributivo-funzionali e dimensionali simili. In futuro, si prevede di continuare ad utilizzare questo metodo anche per casi specifici come la progettazione di alloggi per persone con disabilità. Nel 2023, dopo il rallentamento del 2022 rispetto al triennio precedente dovuto a contingenze esterne, le attività di **ristrutturazione e recupero delle unità immobiliari sfitte** del patrimonio ERP effettuate da MM hanno registrato una crescita del 75%.

Anno	u.m.	2021	2022	2023	Totale unità recuperate
Comune di Milano		189	92	50	331
MM	N°	697	217	381	1.295
Totale unità recuperate		886	309	431	1.626

Nel corso del 2023, inoltre, sono state progettate – e in parte realizzate – opere di **relining** su tutti i complessi con presenza di amianto nelle tubazioni di scarico delle acque nere, impiegando una tecnologia in grado di garantire la **bonifica e il ripristino della funzionalità, con minimi disagi dell'utenza**. Ogni ciclo di bonifica si è infatti esaurito nel giro di 24 ore, senza richiedere l'uscita degli utenti dalla unità abitative al contrario di quanto sarebbe avvenuto con le soluzioni tradizionali di rimozione e ricostruzione, tipicamente anche associate a costi di esecuzione degli interventi e di gestione dell'utenza più consistenti. La conclusione delle opere è prevista per il 2024.

Nel 2023 tra i principali interventi di ingegneria a cura di MM e riconducibili a **tre aree di intervento** figurano:

MOBILITA' SOSTENIBILE

PROGETTI

- Prolungamento della linea tranviaria 2
- Prolungamento della tranvia 24 tratta Selvanesco - IEO
- Realizzazione della linea tranvia SIR 2 di Padova

EDILIZIA SOSTENIBILE

PROGETTI

- Riqualificazione di edifici scolastici
- Riqualificazione di edifici in Via dei Gaggioli (bando «Qualità dell'abitare» ERP)
- Nuovo archivio meccanizzato di Via Gregorovius
- Riqualificazione energetica degli immobili in Via Rizzoli 13-45 e 73-87 Est
- Padiglioni del Mercato Agroalimentare Foody di Sogemi
- Bonifica dell'area Ex Innocenti/Maserati in Via Rubattino 87
- Protezione idraulica sul Lambro delle Aree Golenali
- Gestione interventi concomitanti MM – Unareti
- Palazzo del Capitano
- Museo di Storia Naturale di Milano
- Riqualificazione degli Spazi Pubblici a San Siro e Niguarda

OTTIMIZZAZIONE DELLE ACQUE

PROGETTI

- Vasca di laminazione del Seveso

MOBILITÀ SOSTENIBILE

PROLUNGAMENTO DELLA LINEA TRANVIARIA 2

Il prolungamento della linea tranviaria 2 da Piazza Bausan alla stazione Villapizzone di RFI costituisce un ulteriore tassello verso il completamento della “**Metrotranvia interquartiere Nord**”, per la quale nel 2022 MM ha sviluppato la progettazione definitiva della tratta Niguarda – Cascina Gobba. L'intervento, della lunghezza complessiva di circa 1,5 km con 4 nuove fermate, consente di collegare le stazioni ferroviarie di Bovisa FN e Villapizzone FS, attualmente priva di interfaccia diretta con il trasporto pubblico locale in superficie. L'intervento contribuisce alla realizzazione dell'**hub Bovisa**, dove, in corrispondenza della stazione – oggetto di un importante progetto di potenziamento infrastrutturale – cumulo servizi ferroviari con linee tranviarie, filobus e bus. Il progetto si colloca nel contesto della valorizzazione e riqualificazione urbanistica di Bovisa, unificando le aree ad est e ovest del quartiere e garantendo la continuità pedonale, ciclabile e architettonica, oltre a quella tranviaria.

Il progetto è stato inserito fra le **opere ammesse ai finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, sottoposto a valutazione di conformità al principio *Do Not Significant Harm* (DNSH).

→ Nel 2023 MM ha sviluppato il Progetto di Fattibilità Tecnica ed Economica per la Conferenza di Servizi e la documentazione per l'espletamento della gara di appalto per accordo quadro.

PROLUNGAMENTO DELLA TRANVIA 24 TRATTA SELVANESCO – IEO

Il **prolungamento del tram 24**, con estensione di circa 1,1 km, si sviluppa lungo le vie Ferrari e Ripamonti, dal capolinea esistente a Selvanesco fino all'Istituto Oncologico Europeo (IEO), consentendo di **collegare direttamente il centro di Milano con uno dei principali poli ospedalieri della città**. L'opera, inoltre, prevede interventi a verde a scopo di mitigazione e compensazione ambientale, tra cui la depavimentazione di circa 2.500 m² di area asfaltata, la piantumazione di 53 alberi e il trapianto di circa 100 alberature interferite.



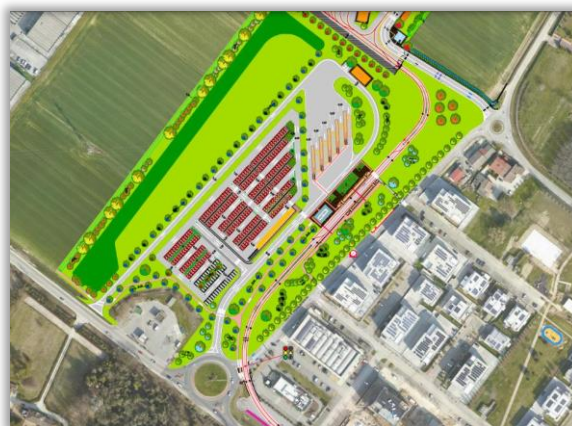
→ Nel 2023 MM ha sviluppato il Progetto di Fattibilità Tecnica ed Economica per appalto integrato.

REALIZZAZIONE DELLA LINEA TRANVIARIA SIR 2 DI PADOVA

La nuova **linea tranviaria di Padova SIR2** rientra nel Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS) del Comune di Padova e della Conferenza Metropolitana di Padova (CO.ME.PA). Tramite 18km di nuova rete permetterà di collegare i comuni di Rubano e Vigonza. Il progetto verrà finanziato in gran parte con i fondi del PNRR e per la restante parte con fondi statali.

L'intervento è stato progettato in linea con i **Criteri Ambientali Minimi (CAM)** e integrato con **Relazione di Sostenibilità** e Valutazione di conformità al principio di "Do Not Significant Harm" (DNSH), seguendo criteri guida in ottica di sostenibilità ambientale e sociale tra cui:

- massimizzazione dell'**utilizzo di strade esistenti o aree pubbliche disponibili** limitando nuove opere civili, e il loro conseguente impatto ambientale;
- realizzazione lungo la linea di un **percorso ciclo-pedonale** e relative passerelle, per l'attraversamento in sicurezza;
- **riutilizzo** in sito di oltre il 70% del materiale derivante dagli scavi e gestione in impianti di recupero del 100% dei rifiuti prodotto dagli scavi;
- installazione lungo la linea di **pannelli fotovoltaici** a copertura dei fabbricati principali, degli edifici ristoro e delle pensiline delle aree parcheggio, per una potenza totale di 1.056 kWp e una produzione stimata di circa 1.300.000 kWh/anni. L'impianto sarà in grado di soddisfare circa l'8% del fabbisogno energetico del sistema di trazione, superiore a quanto richiesto dai CAM. Inoltre, ogni fermata sarà energeticamente autosufficiente grazie all'installazione di pannelli a copertura delle pensiline, dotato di un sistema di accumulo e coprendo così il fabbisogno energetico dell'illuminazione e dei monitor, sia di giorno sia di notte.
- progettazione di **aree verdi** in corrispondenza di depositi, parcheggi e passerelle e lungo diversi tratti di linea, con una selezione di specie verdi autoctone e adatte al clima regionale. In particolare, per l'area del deposito di Rubano è previsto un intervento di sistemazione a verde a



copertura del 28% della superficie, mentre il 55% dell'area parcheggio adiacente sarà interessato da un intervento di piantumazione.

RIQUALIFICAZIONE DI EDIFICI SCOLASTICI

A ottobre 2023 si sono conclusi i lavori di riqualificazione energetica e ristrutturazione della scuola di **via Narcisi**, che hanno consentito, tra i vari interventi, il rinnovamento degli impianti elettrici (con installazione di un impianto fotovoltaico) e l'introduzione di pompe di calore ad alta efficienza a sostituzione delle vecchie caldaie. Al fine di abbattere le barriere architettoniche, è stato inoltre installato un montascale all'ingresso dell'edificio, insieme ad un nuovo ascensore interno per collegare il piano interrato e il primo piano. L'intervento è stato inaugurato a dicembre 2023 alla presenza di Sindaco e Vicesindaco della città di Milano.

Nel 2023 sono infine proseguiti i lavori dell'appalto per l'edificio di **Via Catone**, con l'esecuzione delle strutture di elevazione muri e solai dei blocco 1 e 2 della scuola.

RIQUALIFICAZIONE DI EDIFICI IN VIA DEI GIAGGIOLI (BANDO "QUALITÀ DELL'ABITARE" ERP)

L'intervento prevede la **demolizione e ricostruzione di tre fabbricati ERP in via dei Giaggioli ai civici 7-9-11** (Municipio 6), migliorando la qualità abitativa di alloggi e spazi esterni, l'efficienza energetica, impiantistica e sismica, e l'accessibilità da parte di persone a mobilità ridotta. Anche le aree verdi saranno completamente riorganizzate per un uso collettivo, creando nuove funzionalità per promuovere la socialità tra inquilini e quartiere. Gli interventi saranno realizzati per fasi successive, utilizzando tecnologie prefabbricate off-site, per minimizzare gli impatti sui residenti e consentire una mobilità degli inquilini per fasi.

Gli edifici avranno qualifica di **NZEB** grazie a soluzioni progettuali, tra cui l'allacciamento alla rete di teleriscaldamento cittadina, l'installazione di pannelli fotovoltaici, la realizzazione di un impianto di riscaldamento e raffrescamento a pannelli radianti sottopavimento, e l'installazione di serramenti e pareti esterne ad alta efficienza energetica.

L'intervento rientra tra i progetti finanziati dal PNRR ed è stato sottoposto a valutazione di conformità al principio del "Do Not Significant Harm" (DNSH), come previsto per le misure del PNRR.

→ Nel 2023 MM ha avviato l'esecuzione dell'intervento.



NUOVO ARCHIVIO MECCANIZZATO DI VIA GREGOROVIVUS

L'intervento, volto a costruire un edificio costituito da due aree attigue per ospitare l'archivio e la relativa baia di carico, consiste nel recupero di parte dei capannoni industriali esistenti per realizzare gli ambienti destinati all'accoglienza del pubblico e dei lavoratori (es. sala consultazione e uffici) e a spazi comuni. Dove possibile, si è cercato di mantenere i volumi esistenti intervenendo con una logica "box in the box". È prevista inoltre la realizzazione di una quinta su via Gregorovius ad alto valore simbolico, con la duplice funzione di ricostruire la facciata in coerenza con l'aspetto di quella preesistente e di rappresentare un elemento iconografico per il nuovo Archivio.



L'intervento garantisce la conservazione dei documenti catalogati attraverso un sistema che contribuisce alla **maggiore sicurezza e resilienza dell'edificio a eventi estremi** (es. incendi).

→ Nel 2023 è stata aggiudicata la gara di appalto per lo sviluppo della progettazione esecutiva e per l'esecuzione dei lavori; inoltre, è stata avviata la progettazione esecutiva da parte dell'Appaltatore, sotto la supervisione di MM.

RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA DEGLI IMMOBILI IN VIA RIZZOLI 13-45 E 73-87 EST – PROGETTO DI FATTIBILITÀ TECNICO-ECONOMICA

La **riqualificazione energetica degli immobili di via Rizzoli 13-45 e 73-87** consiste nel rifacimento delle facciate del primo complesso, con modifica dell'immagine architettonica degli edifici (es. maggiore varietà di sviluppo orizzontale, aggiornamento dei materiali di finitura e della tavolozza cromatica) e la sostituzione dei serramenti esterni dei locali riscaldati nel secondo complesso, oltre all'installazione di valvole termostatiche su tutti i radiatori delle unità immobiliari. È inoltre prevista l'installazione di un sistema di schermatura delle aperture delle scale per impedire l'accesso da parte dei volatili, pur mantenendo le scale "aperte" ai fini della prevenzione incendi.

L'intervento rientra tra i progetti finanziati dal PNRR con fine lavori prevista per il 2026.

→ Nel 2023 è stata aggiudicata la gara di appalto per lo sviluppo della progettazione esecutiva e per l'esecuzione dei lavori. Inoltre, è stata avviata la progettazione esecutiva da parte dell'Appaltatore, sotto la supervisione di MM.

PADIGLIONI del MERCATO AGROALIMENTARE FOODY di SoGeMi

Da anni MM lavora al **rinnovamento del Mercato Agroalimentare Foody di SoGeMi**, sia con riferimento alla progettazione che, dal 2021, alla fase di esecuzione. Il progetto dei nuovi padiglioni logistico e ortofrutta del Mercato è tra le esperienze più complete di applicazione della **metodologia BIM** in MM, anche per la modularità e la struttura stessa dell'edificio realizzato per mezzo di elementi prefabbricati.

In particolare, nel 2023 sono stati portati avanti gli interventi nel primo padiglione ortofrutta, con apertura provvisoria nella prima metà del 2024, per il quale MM ha inoltre ricevuto un nuovo incarico esecutivo per la realizzazione dei primi piani dei futuri ambienti espositivi. Sempre nel 2023 sono proseguite le attività di fondazione del secondo padiglione ortofrutta, e sono state concluse la demolizione della rampa est del frigomercato e la ristrutturazione dei nuovi uffici della Polizia Locale.

BONIFICA DELL'AREA EX INNOCENTI/MASERATI IN VIA RUBATTINO, 87

Nel 2023 è proseguito il progetto di **bonifica** delle aree interessate dall'ampliamento del Parco della Lambretta nel quartiere di Lambrate, per il quale nel 2022 MM aveva messo a punto la documentazione di gara.

L'area di progetto fa parte di un'ampia porzione di territorio un tempo occupato dallo stabilimento Innocenti, nato nel 1933 come fabbrica di tubazioni e, in seguito, motocicli – la Lambretta – e automobili. A seguito della sua chiusura nel 1993, dello stabilimento non vi è quasi più traccia se non per dei manufatti in stato di abbandono, creando un paesaggio post-industriale oggi in attesa di una nuova identità.



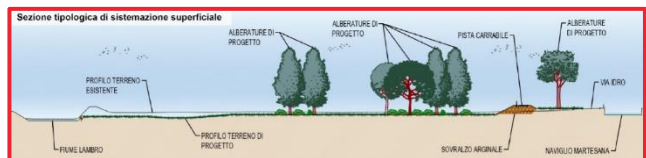
I lavori di riqualifica si concentreranno su due macroaree separate da Via Caduti di Marcinelle, rispettivamente di circa 27.000 m² e 71.000 m², entrambe di proprietà dell'Amministrazione Comunale, prevedendo interventi di scavo e smaltimento del suolo superficiale e/o profondo in alcune aree e loro successivo rinterro. Dovranno essere inoltre eseguite le attività preliminari di bonifica bellica e di messa in sicurezza degli edifici da preservare e di altre strutture oggetto di demolizione in quanto interferenti con gli interventi di scavo.

PROTEZIONE IDRAULICA SUL LAMBRO DELLE AREE GOLENALI

Il progetto, sviluppato da MM, consiste nella realizzazione di un'area di espansione di circa 60.000 m² sulla sponda destra del fiume Lambro. L'intervento, realizzato in un'area degradata in precedenza oggetto di insediamenti abusivi ed accumulo di rifiuti, si pone l'obiettivo di **integrare il contenimento del rischio idraulico con il miglioramento delle prestazioni paesaggistiche ed ecologiche**, realizzando un ambito a vocazione naturalistica e di tutela della biodiversità.

In particolare, l'intervento, rientrante nel PNRR, consiste in:

- **Attività di bonifica degli ordigni bellici e bonifica ambientale** in alcune porzioni dell'area;
- **Ribassamento** di circa un metro rispetto all'attuale piano di campagna e **creazione di un argine di contenimento** per mitigare il rischio idraulico in terra, parallelo alla pista ciclabile lungo il Naviglio Martesana;
- Realizzazione di **una pista carrabile** sulla sommità dell'argine utilizzabile sia dai mezzi di servizio che per il monitoraggio e la gestione delle piene;



- Sostituzione delle attuali alberature con **piantumazione di nuove essenze arboree, arbustive ed erbacee** più coerenti alla nuova destinazione dell'area.

Al fine di dimensionare le opere in progetto e valutare le modalità di riempimento dell'area golenale, è stato implementato un **modello idraulico bidimensionale** del fiume Lambro, il quale, tramite delle simulazioni, ha confermato **la riduzione del rischio idraulico nei territori posti a valle dell'area di intervento**.

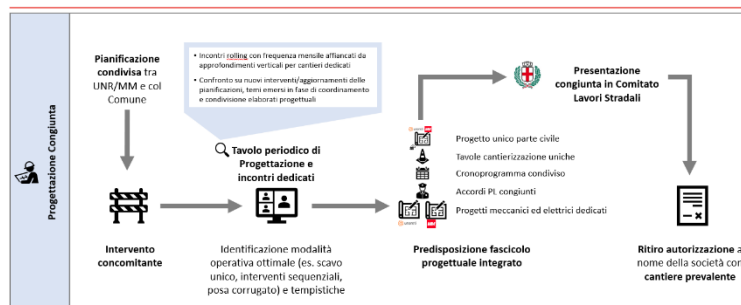


GESTIONE INTERVENTI CONCOMITANTI MM – UNARETI

Nel 2023, per la prima volta, su indicazione del Comune di Milano, MM ha realizzato insieme ad Unareti un **intervento integrato per il rifacimento di reti elettriche, del gas e del ciclo idrico**.

Dopo l'avvio di un tavolo di lavoro tra le due società, nel 2023 è stato creato un gruppo di lavoro composto da più di 20 risorse, che ha portato a bandire la prima gara congiunta nel mese di giugno.

Il progetto permetterà di migliorare l'operatività nella gestione degli interventi concomitanti tra MM e Unareti, con benefici prospettici per i cittadini in termini di:



- **Riduzione del numero di cantieri** presenti sul territorio e **delle tempistiche** complessive d'intervento (progettazione e realizzazione);
- **Miglioramento del coordinamento** tra i diversi gestori che effettuano contemporaneamente gli interventi di rinnovamento e manutenzione delle proprie infrastrutture di rete;
- **Riduzione del costo degli interventi** e di conseguenza dell'impatto economico sui cittadini;
- **Miglioramento del coordinamento** tra gli interventi sulle reti e **le successive attività di asfaltatura e di riqualificazione** superficiale ad opera dell'Amministrazione Comunale.

PALAZZO DEL CAPITANO: efficientamento energetico e miglioramento dell'accessibilità dell'edificio in occasione dell'ottenimento del Certificato di Prevenzione Incendi

L'edificio, costruito tra il XVI e il XVII secolo, è oggi sede della Vigilanza Urbana.

Il progetto, curato da MM, su incarico del Comune di Milano, prevede una completa ristrutturazione del Palazzo, per adeguarne le componenti edili ed impiantistiche alla normativa vigente, con particolare riferimento alle regole di **prevenzione incendi**. In particolare, alcune esigenze di cui l'intervento tiene conto sono:

- **Salvaguardare e riqualificare il patrimonio esistente** limitando gli interventi nel rispetto dei vincoli architettonici e con particolare riferimento alle norme di prevenzione incendi, alle norme tecniche per l'edilizia e alla rimozione delle barriere architettoniche;
- Apportare un **miglioramento alle condizioni dell'edificio, in modo da ridurre il fabbisogno energetico**, con impatti positivi sui costi di gestione e sull'ambiente.

→ Nel 2023 MM ha completato la progettazione definitiva e avviato – eseguendone la maggior parte – la progettazione esecutiva.

MUSEO DI STORIA NATURALE DI MILANO: efficientamento energetico dello stabile in occasione dell'ottenimento del Certificato di Prevenzione Incendi

Il Museo di Storia Naturale di Milano è ubicato all'interno di un edificio risalente al XIX secolo, ristrutturato in seguito ai bombardamenti della Seconda Guerra Mondiale.

Il progetto, finalizzato all'ottenimento del Certificato di Prevenzione Incendi, prevede una serie di **interventi di adeguamento impiantistico e civile**, riguardanti sia le componenti edilizie che l'impianto di scambio di acqua di falda e la centrale termo-frigorifera, che consentiranno anche di migliorare le prestazioni energetiche dell'edificio.

→ Nel 2023 MM ha completato la progettazione definitiva dell'intervento.

RIQUALIFICAZIONE DEGLI SPAZI PUBBLICI A SAN SIRO E NIGUARDA

Gli interventi previsti nei due quartieri, entrambi caratterizzati da un'elevata densità abitativa, sono finalizzati alla **messa in sicurezza di pedoni e ciclisti e al miglioramento della qualità ambientale e paesaggistica della zona**. La riqualificazione si rende necessaria, proprio in ragione delle nuove urbanizzazioni che hanno interessato i quartieri e che si sono accompagnate a interventi infrastrutturali significativi, con il conseguente insorgere di fabbisogni per i nuovi e vecchi residenti e potenziali situazioni di degrado.

In particolare, partendo da un'attenta analisi dello stato di fatto dei luoghi e delle linee di trasporto pubblico locale, MM ha cercato di restituire ai residenti una migliore fruibilità degli spazi, riordinando la morfologia delle strutture stradali in modo da realizzare condizioni di utilizzo più consone alle potenzialità del quartiere.

Gli obiettivi degli interventi previsti per il progetto sono:

- Il miglioramento del decoro urbano e della fruibilità delle aree pubbliche da parte degli utenti di tutte le fasce d'età;
- L'adeguamento alle normative, alle esigenze viabilistiche e a quelle di pubblica sicurezza;
- Il miglioramento della mobilità pedonale e ciclabile;
- L'incremento delle aree verdi con conseguenti benefici per il microclima urbano, grazie alla mitigazione degli impatti negativi dell'inquinamento, come calore, polveri atmosferiche e traffico urbano.

Gli interventi rientrano tra i progetti finanziati dal PNRR e sono stati sottoposti a valutazione di conformità al principio "Do Not Significant Harm" (DNSH).

→ Nel 2023 MM ha svolto la progettazione esecutiva dei primi lotti di intervento.

VASCA DI LAMINAZIONE DEL SEVESO

A fine novembre 2023, con l'obiettivo di contenere i disagi provocati dalle esondazioni del torrente Seveso, soprattutto in zona Niguarda a nord di Milano, Prato Centenaro, Ca' Granda, Istria, Zara e Maggiolina, la Regione Lombardia e il Comune di Milano hanno portato a termine la costruzione della vasca di contenimento delle piene del Seveso, ad oggi in fase di collaudo ma già considerata funzionante in caso di piene. La vasca servirà da bacino per la raccolta delle acque meteoriche in occasione di eventi temporaleschi di forte intensità, permettendo un loro deflusso controllato e riducendo il pericolo delle ondate di piena.



A MM era stata affidata la **progettazione e realizzazione dell'opera** nella tratta tra il nodo idraulico di Palazzolo e l'inizio del centro abitato (via Ornato) di Milano. Si tratta di un'area all'interno del Parco Nord di Milano, particolarmente sensibile dal punto di vista paesaggistico, ecosistemico e sociale perché a sua volta collocata in un'area densamente abitata tra i Comuni di Milano e Bresso. Il progetto ha portato alla realizzazione di un lago alimentato con acque di prima falda e di una pista per la manutenzione, oltre alla salvaguardia del bosco circostante che è stato perimetrato e piantumato con nuove alberature sul lato sud del lago lungo via Aldo Moro, restituendo aree verdi tre volte più grandi di quelle impattate dalla realizzazione.

Meccanismo di funzionamento della vasca

In caso di allerta metereologica, secondo le procedure definite tra gli enti competenti, la vasca potrà essere svuotata in circa tre ore, per permetterle di riempirsi con le acque eccedenti del Seveso, ripulite da rami ed altri materiali mediante un sistema di griglie antistanti alle paratie di accesso alla vasca. In questo modo, l'acqua potrà rimanere all'interno della vasca per tutta la durata della piena, per essere poi reimpressa nel fiume mediante un sistema di pompe (riempiendo nuovamente la vasca, ripulita da eventuali residui della piena, con acque pulite di falda).



Per la maggior parte dell'anno, il lago avrà una funzione ricreativo-paesaggistica, con percorsi ciclabili e pedonali e aree attrezzate, tranne in caso eventi di piena (in media 6 volte l'anno) durante i quali servirà da protezione all'area urbanizzata con un sistema di barriere automatiche e pannelli di allerta a messaggio variabile per impedire l'accesso a pedoni e biciclette).

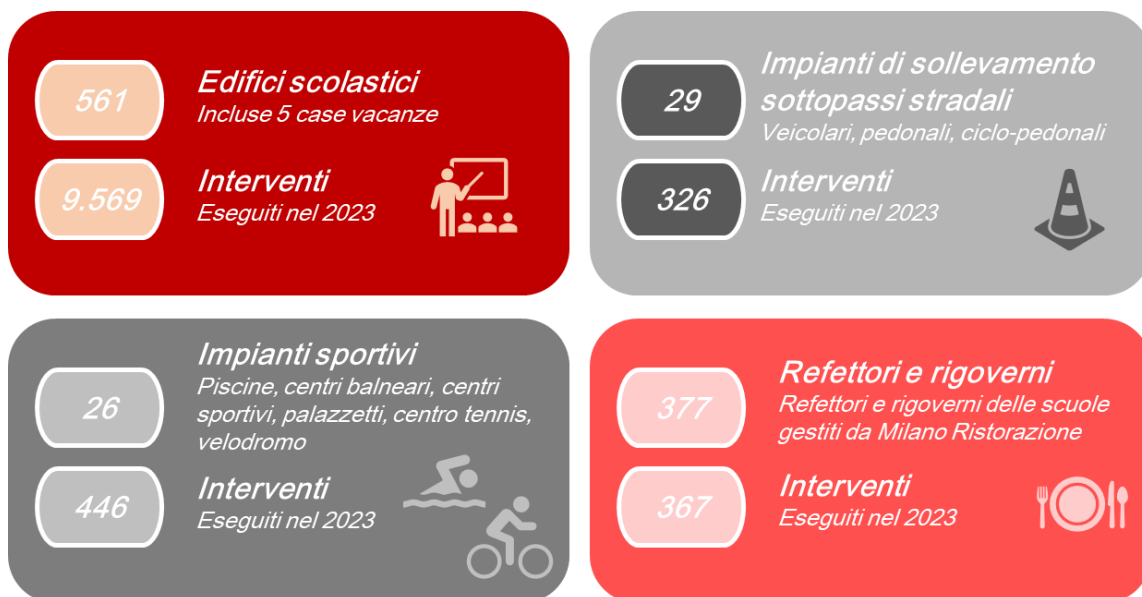
GUARDANDO AL FUTURO

Nel 2024, MM lavorerà al progetto "**Hub di mobilità sostenibile**", volto alla creazione di aree, strategicamente posizionate sul territorio, attrezzate con mezzi a noleggio a ridotto impatto ambientale, come vetture elettriche e biciclette, e sistemi di ricarica elettrica.

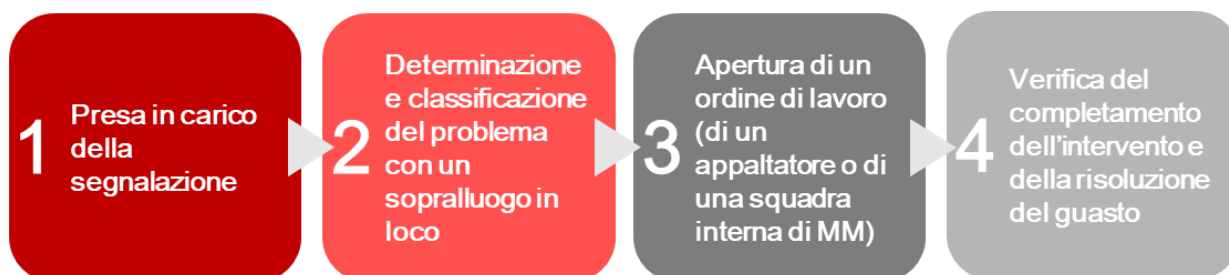
Inoltre, in vista delle **Olimpiadi e Paralimpiadi Invernali Milano Cortina 2026**, nel 2024 MM effettuerà una serie di interventi volti a migliorare l'accessibilità e le condizioni di sicurezza di aree pubbliche, strade e marciapiedi.

6.1.1. Le attività di facility management

MM contribuisce alla cura della città anche occupandosi delle attività di **facility management** che riguardano la **manutenzione di una parte consistente del patrimonio pubblico urbano** di proprietà del Comune di Milano (cfr. paragrafo 1.3 “Le aree di attività”) formato nel 2023 da:



Rispetto alle prime fasi di intervento realizzate per la maggioranza ricorrendo ad appaltatori esterni, MM si sta progressivamente dotando di risorse per la gestione in proprio delle attività. Inoltre, MM ha adottato un **sistema di Customer relationship management (CRM)**, inizialmente a copertura esclusiva del patrimonio di edilizia scolastica e poi gradualmente esteso nel 2022 agli impianti sportivi, con accessi differenziati per l’inserimento delle esigenze manutentive da parte delle scuole e di Milanospport, e nel 2023 anche a refettori e rigoverni. Il sistema si articola in quattro fasi:



Il processo si basa su:

- una **gestione delle segnalazioni “trouble ticket”**, tramite la ricezione delle segnalazioni da parte degli utenti attraverso i diversi canali di comunicazione del Contact Center (numero verde, e-mail, e Portale Web – solo per le scuole), e la loro gestione “end to end” finalizzata alla risoluzione del problema¹¹⁵;
- una **gestione degli utenti “customer care and feedback”**, tramite un applicativo dedicato che consente agli utenti abilitati di monitorare in tempo reale lo stato di avanzamento, le modalità di intervento e le tempistiche di risoluzione delle segnalazioni.

¹¹⁵ MM ha mutuato il software in uso presso le Divisioni Servizio Idrico e Casa, adeguandolo alle specificità della gestione del patrimonio di edilizia scolastica, rappresentate dalla molteplicità di operatori interni ed esterni impegnati negli interventi e dalla necessità di prioritizzare le segnalazioni in base a complessità e criticità del guasto.

EDIFICI SCOLASTICI

In merito al **patrimonio di edilizia scolastica**, nel 2023 MM ha effettuato un totale di **9.569 interventi**, in aumento del 35% rispetto al 2022.

A partire da febbraio 2023, MM ha introdotto il **Portale Web Scuole** con l'obiettivo di rendere più efficiente la gestione delle segnalazioni e ottimizzare la relazione tra MM e i suoi stakeholder. Disponibile in versione sia desktop che *mobile*, tramite app, il portale permette - tra l'altro - di inserire le segnalazioni in modo diretto e immediato, verificarne lo stato di avanzamento, effettuare solleciti, e monitorare lo storico delle segnalazioni chiuse.

Tra gli interventi evasi nel 2023 a più elevato impatto sociale per la cittadinanza figurano:

- **Adeguamento degli spazi esterni presso via Montichiari 7:** il giardino scolastico è stato oggetto di un adeguamento per rendere fruibili gli spazi esterni anche ai bambini con disabilità fisiche, rimuovendo eventuali dislivelli che avrebbero potuto arrecare danni alla loro salute e sicurezza e garantendo la partecipazione alle attività ludiche all'aperto.
- **Tutela e Controllo del Patrimonio Scolastico presso via Scalabrini 7 e via Vallarsa 19:** in attesa di futura demolizione degli stabili, è stato effettuato il necessario tamponamento degli accessi al fine di evitare occupazioni abusive ed i rischi connessi, come lo spaccio di stupefacenti e i furti, oltre ad interventi di messa in sicurezza specifici presso il secondo stabile (quali posa della recinzione perimetrale, revamping dell'illuminazione esterna, installazione di un nuovo impianto di allarme).
- **Ripristino recinzione perimetrale presso via Clericetti:** MM ha effettuato il ripristino di circa 50 metri di recinzione perimetrale, che costituivano un pericolo per i pedoni sul marciapiede pubblico.

IMPIANTI SPORTIVI

Nel 2023 MM ha effettuato **446 interventi presso i 26 impianti sportivi** di proprietà del Comune di Milano e affidati in gestione a Milanosport, mantenendo la gestione dei servizi tecnico-manutentivi in logica preventiva e programmata, anche grazie al sistema integrato di ticket management.

Oltre alle normali attività volte a garantire la funzionalità degli impianti sportivi, MM ha garantito l'esecuzione di specifici interventi per la riapertura dei centri balneari all'aperto, oltre la sostituzione del corpo caldaia presso le Piscine Murat e Cardellino e la manutenzione del sistema di filtrazione presso la Piscina De Marchi.

SOTTOPASSI

La viabilità di Milano si basa su una fitta rete stradale che si sviluppa per una lunghezza di 1.937 km. La sua manutenzione, oltre ad essere fondamentale per assicurare uno scorrimento fluido del traffico urbano, diventa particolarmente critica, a causa della delicatezza della rete e della pericolosità degli interventi in caso di condizioni meteorologiche avverse.

Grazie alla sua profonda conoscenza degli asset e delle infrastrutture che popolano il sottosuolo di Milano, MM si occupa anche della gestione delle stazioni di pompaggio al servizio dei sottopassi.

Nel 2023 MM ha effettuato **326 interventi presso gli impianti di sollevamento e le vasche di raccolta delle acque meteoriche dei sottopassi stradali e pedonali** del Comune di Milano. Questi interventi hanno permesso di ridurre drasticamente il rischio allagamenti dovuti a precipitazioni atmosferiche intense – come gli eventi del 25 luglio, del 26 agosto e del 31 ottobre 2023 – e i conseguenti problemi alla circolazione stradale.

Le attività di manutenzione ordinaria e di riparazione a guasto effettuate da MM sulle pompe, sui quadri di comando, e sulle vasche di raccolta, anche in condizioni di emergenza¹¹⁶, hanno infatti permesso di contenere la gravità delle conseguenze in particolare in occasione dei due nubifragi di luglio-agosto 2023.

A titolo esemplificativo, tra i principali interventi svolti nel 2023 figurano:

- **Via Negrotto:** attraverso le attività di facility management è stato constatato che l'attuale stazione di pompaggio, in occasione di eventi metereologici critici, non è in grado di allontanare l'intera portata meteorica in arrivo dalle rampe stradali, causando l'allagamento sistematico del sottovia di via Pacuvio/Negrotto e comportando l'isolamento di un intero quartiere. È stata pertanto sviluppata una soluzione progettuale che prevede la realizzazione di una nuova stazione di sollevamento collegata ad un volume di laminazione di circa 430 m³. Il progetto, attualmente in fase di realizzazione, prevede inoltre il potenziamento della rete di drenaggio delle rampe che convergono verso il sottovia, aumentando l'efficienza di raccolta delle acque meteoriche.
- **Via Ofanto e via Canelli:** è stato effettuato un revamping delle stazioni di pompaggio, tramite la sostituzione di alcune pompe sulla vasca di prima pioggia e su quella principale e di altre componenti.

REFETTORI

Nel corso del 2023, MM ha svolto interventi di **manutenzione ordinaria presso i 377 refettori e rigoverni delle scuole gestite da Milano Ristorazione**, per un totale di **367 interventi** nel periodo compreso tra gennaio ed agosto 2023, mese in cui MM ha terminato il periodo di contratto.

Il mandato ha previsto un'estensione di perimetro delle attività già svolte presso le scuole, consentendo di gestire con **maggior efficienza** le esigenze di manutenzione che interessano il medesimo edificio scolastico seppur su indicazione di soggetti differenti. Il sistema ha permesso inoltre di **ridurre le zone di intermediazione** delle cause e responsabilità di eventuali guasti occorsi in spazi limitrofi a quelli dove sono stati realizzati gli interventi.

GUARDANDO AL FUTURO

Nel corso del 2024, per gli edifici scolastici è previsto il potenziamento del **Portale Web Scuole**, oltre all'effettuazione degli interventi di manutenzione. Per gli impianti sportivi, è prevista la stipula di un **nuovo contratto con Milanosport**. Infine, per i sottopassi, tra i vari interventi, si prevede **l'avvio della gestione del nuovo impianto, in corso di realizzazione, di Via Negrotto**.

6.1.2. Le attività di cura del verde

L'esperienza maturata nell'ambito del *facility management* ha consentito ad MM di avviare, tra la fine del 2021 e l'inizio del 2022, le operazioni di **cura e manutenzione diretta del verde del patrimonio di ERP del Comune di Milano**, passando poi a quello di alcune sedi di MM e dei depuratori di San Rocco e Nosedo.

Tra il 2022 e il 2023 le attività della funzione Verde ERP si sono ampliate ulteriormente, arrivando ad effettuare nel 2023 un totale complessivo di **6.470 lavorazioni**. Tra gli interventi realizzati, risultano di particolare rilievo:

¹¹⁶ Per la gestione dei sottopassi MM si è dotata di un'apposita procedura che fornisce indicazioni e modalità operative per la gestione in sicurezza delle attività da realizzarsi all'interno degli spazi confinati, secondo quanto previsto dagli artt. 66 e 121 D. Lgs. n° 81/2008 e s.m.i. e dal D.P.R. n° 177/2011.

GESTIONE DELLE ALBERATURE DEL PATRIMONIO ERP

Obiettivo: monitorare lo stato di salute delle alberature e implementare/ripristinare il patrimonio arboreo.

La Divisione Casa e la funzione Verde ERP di MM hanno individuato un numero di località dove effettuare approfondimenti sulle alberature preesistenti e poi mettere a dimora nuovi esemplari, anche in considerazione dei ripetuti eventi meteorologici dell'estate 2023, che ne hanno sconvolto l'assetto.

PIAZZE APERTE: NUOVE REALIZZAZIONI

Obiettivo: realizzare sul territorio comunale nuovi interventi di urbanistica tattica denominati "Piazze Aperte", soprattutto in corrispondenza di edifici scolastici.



Il Comune di Milano e la funzione Verde ERP di MM stanno collaborando per la realizzazione di nuove "Piazze Aperte" che si pongono l'obiettivo di valorizzare gli spazi pubblici e trasformarli in luoghi di aggregazione, ampliando le aree pedonali e promuovendo forme di mobilità sostenibile a beneficio dell'ambiente e della qualità della vita in città.



PROGETTO "BIOLOOP" (LaBoratorIO sperimentaLe per suppOrtare pratiche di ecOnomia locale, circolare e Partecipata)

Obiettivo: attivare un centro sperimentale per la gestione delle eccedenze territoriali, in grado di sviluppare soluzioni orientate all'attivazione di microeconomie circolari locali in ambito urbano e periurbano.

Partner: Politecnico di Milano, SoulFood ForrestFarms, Terzo Paesaggio, Italia Nostra, Comune di Milano – Area Food Policy, Comune di Milano Settore Economia Urbana.

Il progetto propone di fornire **nuove opportunità di lavoro derivanti dall'applicazione di modelli di economia circolare** per rispondere ad alcune tra le fragilità sociali dell'area urbana nella quale si colloca l'**OC Cascina Nosedo**. La ricerca intende avviare un **laboratorio sperimentale** orientato a generare condizioni favorevoli per il territorio a partire da reti e pratiche già presenti nella zona. BioLoop (BL) intende innescare processi in grado di stabilire nuove relazioni tra gli attori locali, a partire dallo sviluppo di soluzioni innovative di **utilizzo degli scarti e delle eccedenze edibili e non edibili** presenti nell'area. Il progetto individua nell'ambito compreso tra il quartiere Corvetto, Porto di Mare e Chiaravalle le condizioni ideali per il suo sviluppo, in quanto sul territorio sono attive in modo consolidato reti operanti nel sociale (rete Qubi, rete Corvetto) e sono state condotte iniziative importanti di rigenerazione (progetto UIA Open Agri, Parco di Porto di Mare).

6.2. La cura nelle relazioni con i clienti

Garantire ai cittadini servizi di qualità, efficienti e sicuri in ogni loro aspetto rappresenta una priorità per MM, soprattutto alla luce del suo ruolo di partner strategico del Comune di Milano per lo sviluppo infrastrutturale della città e la gestione di servizi, reti e patrimoni immobiliari pubblici.

Lo **Sportello Clienti di MM**, situato in via Borsieri 4, è aperto al pubblico dal lunedì al sabato sia ai clienti del Servizio Idrico Integrato che agli inquilini del patrimonio ERP, con uffici dedicati alle due aree di attività e personale specializzato. Inoltre, MM mette a disposizione dei clienti della Divisione Servizio Idrico e della Divisione Casa anche altri strumenti, secondo un approccio multi-canale.

6.2.1. Servizi per i clienti del SII

All'interno della **Carta dei servizi** sono descritti gli impegni di MM verso i propri clienti, i principi che guidano la gestione del Servizio Idrico Integrato e gli standard di qualità contrattuale da osservare. Questi ultimi vengono definiti da ARERA e includono anche le modalità di registrazione, comunicazione e verifica dei dati relativi alle prestazioni fornite dai gestori, prevedendo indennizzi automatici o meccanismi di penalità in caso di mancato rispetto di standard specifici o generali di qualità.

Il **Regolamento del Servizio Idrico Integrato della città di Milano** disciplina la fornitura dell'acqua e le condizioni per la realizzazione o la modifica dell'allacciamento alla rete di distribuzione, stabilendo le norme per l'immissione delle acque di scarico nella rete fognaria e per la depurazione delle acque raccolte.

Nel 2022 è stata adottata una versione aggiornata di entrambi i documenti per recepire le evoluzioni del quadro regolatorio¹¹⁷, introducendo maggiori tutele per i clienti, come ad esempio: preavvisi di lettura per i contatori non accessibili o parzialmente accessibili almeno 48 ore prima del rilievo; il riconoscimento di riduzioni degli importi fatturati anche della quota idrica, in caso di perdite idriche occulte, se riparate in tempi contingentati; la comunicazione di consumi anomali rilevati durante i rilievi delle letture per promuovere una maggiore consapevolezza; nonché la riparazione delle perdite a tutela della risorsa idrica.

Internamente, MM ha adottato una **procedura "Gestione clienti servizio idrico"** al fine di definire ruoli e responsabilità delle funzioni impegnate nell'erogazione del servizio, fornendo indicazioni per rendere più efficienti i processi di gestione. Tale procedura viene aggiornata periodicamente per rimanere allineata a quanto previsto dalla Carta e dal Regolamento a maggiore tutela dei diritti dei clienti.

Dal 2022 è pienamente operativo il nuovo sito "**LaTuaAcqua**" (www.latuaacqua.it), permettendo di migliorare la *user experience* dei clienti del Servizio Idrico Integrato facilitando l'accesso ai servizi e alla modulistica necessaria per la loro attivazione, anche per i clienti indiretti (consultabile presso la sezione "Le tue esigenze"). Tramite la propria "**Area Riservata**", infatti, ogni utente è in grado di gestire in modo autonomo la propria fornitura, richiedere informazioni, verifiche tecniche sul funzionamento del contatore, chiarimenti sulle bollette, presentare reclami o rettifiche di fatturazione, e usufruire del servizio di autolettura. Nel 2023, sono state comunicate **4.012 autoletture**, rappresentando un utile strumento di sensibilizzazione per diffondere una maggiore consapevolezza tra i cittadini sulla gestione responsabile della risorsa idrica e la riduzione dei propri consumi. Inoltre, per tutte le tipologie di utenze è disponibile uno strumento per effettuare la simulazione della ripartizione dei consumi. La sezione "**L'acqua di Milano**" è invece aperta a tutti e fornisce informazioni sul ciclo idrico della città e la qualità dell'acqua erogata, permettendo anche di visualizzare, attraverso un'applicazione GIS, la posizione delle Case dell'acqua, delle fontanelle e dei cantieri lungo la rete cittadina.



¹¹⁷ La Carta dei servizi e il Regolamento attualmente in uso sono stati adottati con delibera di parere obbligatorio e vincolante della Conferenza dei Comuni dell'ATO della Città Metropolitana di Milano n. 4 del 11/10/2022.

¹¹⁸ Il sito LaTuaAcqua ha sostituito il precedente portale MilanoBlu e assorbito tutte le funzioni dello Sportello online, attivato da MM nel 2017 a supporto di amministratori di condominio e intestatari di utenze.

Inoltre, i clienti hanno a disposizione **altri canali di contatto**, tra cui: indirizzi dedicati di posta elettronica (servizio.clienti@mmspa.eu), raccomandata e fax, *call center* gratuito (Numero Verde 800.021800) e *live chat* con gli operatori (da lunedì a venerdì dalle ore 8.15 alle 16.15) per richiedere informazioni, modulistica e assistenza nell'avvio di pratiche prima che vengano presentate al Servizio Clienti.

Nel 2023 il **Servizio Clienti** ha ricevuto un totale di **36.957 richieste**, in aumento di oltre il 9% rispetto al 2022, suddivise tra: comunicazioni in formato digitale, richieste telefoniche tramite *call center* (che ha registrato una riduzione del 7% nei tempi medi di attesa rispetto al precedente anno con un lieve, ma continuo incremento nelle chiamate andate a buon fine), richieste telematiche tramite LaTuaAcqua (per un totale di 989, in aumento del 31% rispetto al 2022) e pratiche cartacee presentate allo Sportello fisico (per un totale di 1.429, in aumento del 28% rispetto al 2022, anche a causa delle numerose richieste di erogazione del Bonus Idrico). In totale, nel 2023 il Servizio Clienti ha servito **51.335 clienti finali**, in diminuzione del quasi 3% rispetto al 2022 a seguito del passaggio delle utenze del Comune di Corsico e di Buccinasco al Gruppo CAP.



Dal 2018 i clienti del SII che si trovano in condizioni di disagio economico possono usufruire di uno sconto in bolletta attraverso il **Bonus sociale idrico**¹¹⁹. Dal 2021, i bonus sociali (oltre a quello idrico, anche i bonus elettrico e/o gas) vengono riconosciuti in automatico ai cittadini o nuclei familiari aventi diritto, senza che questi debbano presentare domanda come stabilito dal DL. 124/2019, convertito con modificazioni dalla L. 157/2019. Successivamente, le pratiche vengono inoltrate al Servizio Clienti di MM, che si occupa di verificare la correttezza delle informazioni anche attraverso la consultazione di banche dati GIS e sopralluoghi. Al Bonus sociale idrico **disciplinato da ARERA**, in ottemperanza alla legge nazionale, si aggiunge un Bonus idrico **integrativo introdotto dall'Ufficio d'Ambito della Città Metropolitana di Milano** a maggiore tutela di chi si trova in condizione di vulnerabilità economica¹²⁰.

Nel corso dell'anno, nonostante l'elevato numero di istanze pervenute in riferimento all'esercizio 2023, **tutte le richieste sono state gestite con puntuale rispetto delle scadenze previste da ARERA.**

Bonus Sociale Idrico	u.m.	2021	2022	2023
Richieste pervenute	n	55.391	95.913	112.970
Richieste accolte	n	55.188	50.808	61.370

Infine, anche per i clienti del SII è possibile fare ricorso al **servizio di conciliazione**, previsto da ARERA (Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente) al pari dei clienti finali di energia elettrica e gas.

¹¹⁹ Il Bonus sociale idrico, disciplinato da ARERA con Deliberazione n. 897/2017/R/IDR, è l'agevolazione finalizzata a ridurre la spesa per il servizio di acquedotto delle famiglie in condizioni di disagio economico e sociale. Il Bonus consente agli utenti domestici di non pagare il quantitativo ritenuto vitale per il soddisfacimento dei bisogni essenziali fissato in 50 litri al giorno per singola persona. Lo sconto viene erogato direttamente in bolletta per chi ha un contratto diretto o mediante bonifico in circolarità per quelli indiretti (es. condominio).

¹²⁰ Questa ulteriore agevolazione viene riconosciuta automaticamente a coloro che risultano beneficiari del Bonus sociale idrico e ha un valore di 15 euro/anno per ogni componente del nucleo familiare.

IL SERVIZIO DI CONCILIAZIONE ARERA

Il **Servizio di Conciliazione** messo a disposizione da ARERA è uno strumento di tutela stragiudiziale attivabile, direttamente o tramite delegato, da tutti gli utenti finali nel caso in cui il reclamo presentato al proprio gestore abbia ricevuto una risposta ritenuta non soddisfacente oppure se, trascorsi 50 giorni dall'invio del reclamo, non sia ancora pervenuta risposta. La procedura è gratuita, si svolge on-line ed è gestita da un conciliatore terzo e imparziale fornito dal Servizio Conciliazione che, pur non avendo poteri decisori, supporta le parti nel trovare una soluzione concordata dalla controversia¹²¹.

Con Deliberazione 233/2023/E/com, ARERA ha previsto a decorrere dal 30 giugno 2023 il tentativo obbligatorio di conciliazione presso il Servizio Conciliazione di ARERA, oppure presso gli altri Organismi accreditati, quale **condizione di procedibilità per l'accesso alla giustizia ordinaria**. L'utente finale non potrà, pertanto, attivare una causa giudiziale senza aver preliminarmente esperito il tentativo di conciliazione. Al termine della procedura, se la conciliazione ha esito positivo, il conciliatore redige il verbale di accordo, sottoscritto dalle parti, che ha valore di titolo esecutivo, ossia può essere fatto valere dinanzi al giudice competente in caso di mancato rispetto dei contenuti. Qualora invece non si raggiunga un accordo, il conciliatore redige un verbale di esito negativo con il quale il tentativo di conciliazione si considera esperito, quale condizione di procedibilità dell'azione giudiziale.

Alla luce dell'obbligo di partecipare alle procedure di conciliazione, MM ha creato una **funzione dedicata** per la gestione degli adempimenti e delle connesse responsabilità legate alle richieste di conciliazione e disciplinato l'iter da seguire all'interno della procedura "Gestione Clienti Servizio Idrico"¹²². Ai fini del miglioramento continuo della qualità del servizio, ogni anno viene inoltre predisposto un report sul numero delle richieste di proposte conciliative pervenute da ARERA e sul loro esito, da sottoporre alle funzioni aziendali coinvolte, alla Divisione Servizio Idrico e all'Amministratore Delegato.

Nel 2023 sono prevenute 18 richieste di Conciliazione, di cui 14 concluse; di queste ultime, per il 50% non è stato raggiunto un accordo.

GUARDANDO AL FUTURO

Tra gli interventi di miglioramento del servizio, nel 2024 si prevede di semplificare la lettura della bolletta per aumentare la consapevolezza degli utenti su consumi e costi, oltre ad aggiornare i dati di contatto e le preferenze espresse dai clienti in merito alla ricezione della bolletta solo digitale (politica "paperless"), alla trasmissione dell'autolettura e alla domiciliazione del pagamento delle bollette.

È inoltre in corso un'analisi di fattibilità per lo sviluppo di un progetto di intelligenza artificiale volto ad ottimizzare i tempi e la modalità di lavoro delle risorse della Funzione Clienti che gestiscono le richieste pervenute al Servizio idrico, in ottica di efficientamento.

Infine, con l'obiettivo di ridurre il numero di conciliazioni attivate, MM prevede di individuarne le principali cause per definire azioni correttive, se imputabili ad MM, o azioni utili per illustrare all'utenza il corretto operato aziendale, se imputabili ai clienti.

¹²¹ Il conciliatore terzo è designato sulla base di una turnazione ed è tenuto al rispetto del Codice deontologico del Servizio (Allegato sub A alla Delibera 05 maggio 2016 209/2016/E/com)

¹²² L'iter procedurale di gestione delle conciliazioni prevede quanto segue:

- a. la procedura conciliativa viene avviata da ARERA che, verificata l'ammissibilità della domanda di conciliazione presentata dall'utente o da un suo delegato, fissa gli incontri conciliativi cui MM è obbligata a partecipare e il cui mancato adempimento è suscettibile di provvedimenti da parte di ARERA stessa; i tempi sono quindi contingentati;
- b. l'avvio di ciascuna procedura conciliativa comporta l'analisi della conformità o meno delle attività effettuate da MM alla disciplina regolatoria, alla Carta della Qualità dei Servizi e al Regolamento del Servizio Idrico Integrato, l'individuazione delle criticità e, nelle ipotesi di accertati disallineamenti rispetto alla disciplina regolatoria/contrattuale, la formulazione di una proposta transattiva al fine di definire bonariamente la vertenza ed evitare un eventuale contenzioso giudiziale.

6.2.2. Servizi per i clienti ERP

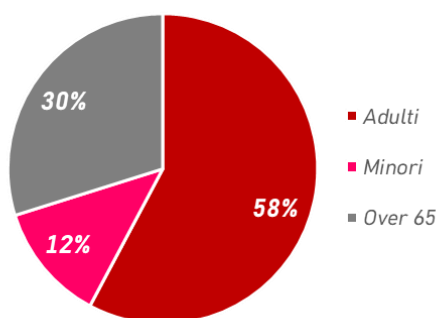
Secondo quanto stabilito in accordo con il Comune di Milano, MM ha introdotto cambiamenti strutturali nelle relazioni con gli inquilini, da un lato mettendo a disposizione **soluzioni gestionali efficienti** in grado di rispondere alle reali e diversificate esigenze di chi abita in contesti complessi, dall'altro concentrandosi sulle persone. Per imparare a **conoscere chi vive all'interno del patrimonio ERP di Milano** e promuovere la **cura dei luoghi**, tanto da renderli una ricchezza per gli inquilini e per gli abitanti dei quartieri oltre che uno strumento di accoglienza e inclusione sociale.

Dal 2015 MM effettua ogni due anni l'aggiornamento dell'**Anagrafe utenza**. Tale attività di profilazione fornisce un quadro aggiornato degli inquilini e permette di raccogliere le informazioni necessarie per determinare il canone di affitto (es. composizione e tipologia dei nuclei familiari, sussistenza dei requisiti di permanenza nell'alloggio, ecc.). La raccolta delle informazioni avviene tramite appuntamento presso le sedi territoriali o visita a domicilio, in situazioni di particolare disagio o disabilità degli inquilini. A queste modalità si aggiungono poi quelle via mail, attraverso il Portale dell'inquilino, per mezzo dei comitati inquilini e le organizzazioni sindacali o tramite l'invio di raccomandata all'indirizzo di MM Spa.

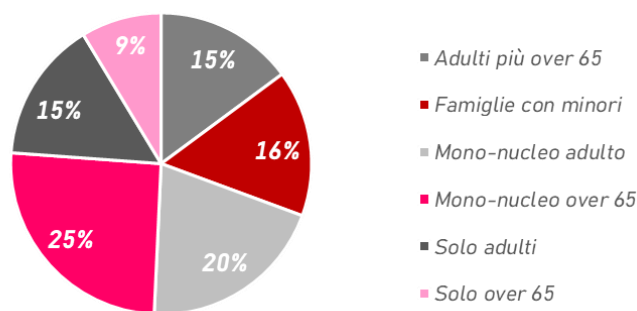
Nel 2023 l'aggiornamento è stato avviato nel mese di marzo con l'invio di una comunicazione a **18.506 nuclei familiari**, i quali hanno potuto presentare la documentazione necessaria che rappresenterà la base di computo del canone per gli anni 2024 e 2025.

Essendo la consuntivazione dei dati raccolti nel 2023 ancora in corso, il profilo dell'inquilinato ERP rimane invariato rispetto al 2022, con **18.308 nuclei e 37.435 inquilini** così suddivisi:

DISTRIBUZIONE ANAGRAFICA DEGLI INQUILINI



COMPOSIZIONE DEI NUCLEI FAMILIARI



L'aggiornamento dell'Anagrafe utenza è, inoltre, propedeutico alle attività di **recupero del credito e stipula di accordi transattivi** previsti dalle delibere Comunali (n. 27/2017 e 36/2020) e dagli accordi con le Organizzazioni sindacali degli inquilini.

Nel 2023 è proseguita l'attività di **digitalizzazione** avviata da MM per **rendere accessibile il 100% delle pratiche amministrative**, comprendendo sia quelle prodotte dalla Divisione Casa di MM nell'anno in corso (**14.731** scansioni), sia quelle cartacee pregresse ereditate dalle precedenti gestioni (**1.295** scansioni), conservate all'interno dell'archivio robotizzato presso la Cittadella degli Archivi del Comune di Milano.

Nel 2023 è proseguita l'attività della funzione "Gestione relazioni utenti DVCA", creata nel 2022 all'interno della Divisione Casa, con l'obiettivo di **potenziare e rendere più efficaci le attività di relazione con gli inquilini** attraverso lo sviluppo e l'integrazione dei diversi strumenti di contatto, fisici e digitali, messi a disposizione:

4 SEDI TERRITORIALI

3 SEDI DISTACCATE

1 UFFICIO USI DIVERSI

Localizzate nelle diverse zone della città per una copertura capillare dell'area comunale, forniscono chiarimenti su canone di affitto e spese accessorie, aggiornano le informazioni relative agli inquilini, gestiscono le attività tecnico-amministrative nonché segnalazioni e lamentele connesse ai servizi¹²³.

¹²³ Le sedi della Divisione Casa di MM si trovano in: via Senigallia (ST Nord Ovest) e via Civitavecchia (ST Nord Est) aperte nel 2014, piazzetta Capuana (sede distaccata), via Spaventa (ST Sud Est), via Forze Armate (ST Sud Ovest) aperte nel 2015, via Borsieri (sede distaccata) aperta nel 2017, via Strehler (Ufficio gestione usi diversi) aperta nel 2018 e viale Faenza (sede distaccata) aperta nel 2019. Per informazioni: <https://www.mm spa.eu/wps/portal/mm spa/it/home/mm-per-milano/casa/dove-siamo>.

CONTACT CENTER (800 013 191)	Numero verde gratuito , tramite il quale è possibile richiedere informazioni, fissare un appuntamento presso una sede territoriale e segnalare situazioni di emergenza e/o di occupazione abusiva ¹²⁴ .
PORTALE dell'INQUILINO (www.casa.mmspa.eu)	Portale attraverso cui i titolari di contratto, accedendo all'area riservata, possono visualizzare informazioni di carattere generale e dati contrattuali, presentare istanze amministrative, scaricare i bollettini da pagare, effettuare delle segnalazioni e monitorarne l'avanzamento, oltre che gestire gli appuntamenti presso le sedi territoriali.
ALTRI CANALI	Corrispondenza personalizzata, indirizzo di posta elettronica delle sedi territoriali, sopralluoghi e verifiche a domicilio, assemblee di condominio , incontri con Comitati inquilini e associazioni locali, custodi, ecc.

MM si è dotata di un sistema di monitoraggio del servizio erogato dal Contact Center e dalle sedi territoriali. In totale, nel 2023 sono pervenute **158.765 chiamate**, con un tasso di risposta dell'81,06% (in aumento di circa 6 punti percentuali sul 2022) e il **39% delle chiamate con risposta entro 30 secondi**. Complessivamente, il tempo medio di attesa è stato pari a circa 4,5 minuti e quello di conversazione a 3,7 minuti. Tra le segnalazioni pervenute al Contact Center, quelle tecniche sono state 33.460, di cui il 55% ha poi generato un ordine di manutenzione per l'impresa fornitrice.

Nel 2023 sono inoltre stati svolti **25.571 appuntamenti**, di cui il 46% in presenza e il 54% tramite contatto telefonico e/o digitale. Il tempo medio di evasione, ovvero il periodo tra le date di richiesta e di effettuazione dell'appuntamento, è stato in media di 15 giorni (12 per gli appuntamenti in presenza e 17 per quelli telefonici).

Negli anni, sono stati altresì introdotti degli elementi di miglioramento nella gestione del servizio, come la creazione di un ambiente di interscambio su cloud per condividere istruzioni operative e informazioni utili agli operatori del Contact Center per fornire risposte in tempo reale.

Nel 2023, la Funzione ha continuato a lavorare allo **sviluppo di alcuni strumenti già uso** per renderli maggiormente performanti, in particolare:

- **Portale dell'inquilino:** arricchimento dei contenuti digitali dell'area pubblica con l'aggiornamento della modulistica e implementazione delle funzioni dell'area riservata, tra cui la possibilità di presentare l'Anagrafe Utente (nel 2023, sono stati 917 gli utenti che hanno avviato il procedimento attraverso il Portale). Nel 2023, il 18% degli intestatari di un contratto ha eseguito, almeno una volta, l'accesso alla propria area riservata;
- **Comunicazione di servizio:** supporto alle sedi territoriali nella realizzazione di un format condiviso per locandine e avvisi agli inquilini (es. tempistiche di realizzazione degli interventi in caso di guasto, avvio della stagione termica, eventi sul territorio);
- **Avvio del servizio di Newsletter:** il servizio, con cadenza mensile – il primo lunedì del mese – ha l'obiettivo di informare gli iscritti – *inquilini e non* – in merito ai servizi offerti, alle novità e alle iniziative organizzate all'interno del patrimonio ERP. Il primo numero della newsletter è stato inviato ad aprile del 2023, raggiungendo a fine 2023 un totale di 894 iscrizioni.

¹²⁴ Il Contact Center opera 7 giorni su 7 per la gestione delle segnalazioni di tipo amministrativo e tecnico, mentre le emergenze sono gestite 24 ore su 24, 7 giorni su 7, e possono riguardare tentativi di occupazione ed emergenze di natura tecnica.

I CUSTODI DEL PATRIMONIO ERP

L'elevato numero di custodi (125 nel 2023), tutti dipendenti di MM, fa di loro un patrimonio "umano" di inestimabile valore, e rappresenta un unicum rispetto agli altri gestori del servizio ERP nel panorama locale e nazionale.

Tali figure hanno il compito di effettuare un presidio capillare del patrimonio abitativo garantendo il decoro della guardiana e degli spazi di accesso; controllando la presenza dei fornitori di servizi e la qualità dell'operato; gestendo la corretta postalizzazione e intercettando situazioni di pericolo e/o di illegalità altresì informando tempestivamente MM.

Nel 2023 sono stati realizzati strumenti di campo per migliorare e semplificare lo svolgimento delle mansioni e delle attività dei custodi. È stato altresì messo a punto un progetto formativo per gli stessi, al fine di arricchire e gestire al meglio la relazione con l'inquilino.

Nel 2023 i **contatti con gli inquilini** attraverso i principali strumenti sono stati **256.614**, sostanzialmente in linea con l'anno precedente:



Nel 2023 è proseguito il ricorso a canali di contatto virtuali per la gestione da remoto di pratiche e segnalazioni. In particolare, gli **appuntamenti** concordati tramite Contact Center si sono svolti **per il 54% in forma virtuale** (telefonica o digitale), e **per il 46% in presenza** presso gli sportelli delle sedi territoriali, il cui accesso è riservato a casi con esigenze particolari (ad esempio, per garantire piena accessibilità agli utenti sprovvisti di adeguata strumentazione digitale). Tutti gli appuntamenti sono preceduti da **contatto telefonico** da parte degli operatori delle sedi territoriali per capire le esigenze della persona e verificare se possono essere gestiti da remoto o in presenza.

MM ha definito le **modalità operative per la gestione delle segnalazioni e delle richieste** da parte dei clienti ERP e le **relative responsabilità** in caso di interventi riconducibili alle aree *facility* e *property*. Il processo si avvia con la raccolta e catalogazione della segnalazione, per poi proseguire con l'apertura e la gestione di ticket differenziati per le segnalazioni amministrative (le quali necessitano del rilascio di informazioni o della gestione di una procedura) e tecniche (le quali comportano la programmazione e la gestione di interventi sul posto) fino alla loro chiusura. All'interno del sistema di gestione delle segnalazioni relative alle esigenze tecnico-manutentive, i **building manager** rappresentano un valore aggiunto per il CRM (*Customer Relationship Management*) di MM. Queste figure curano, dal punto di vista tecnico, gli edifici del patrimonio ERP (sia all'interno che all'esterno dei confini del Comune di Milano) e attivano gli interventi di manutenzione ritenuti necessari, tramite l'invio di feedback tecnici ai colleghi della Divisione Casa, svolgendo di fatto una funzione di presidio e raccordo sul territorio, interfacciandosi direttamente con gli inquilini.

Nel 2023, infine, la funzione "Gestione relazioni utenti DVCA" ha svolto attività di supporto alla divisione che gestisce il patrimonio abitativo di proprietà del **Comune di Bergamo**, dopo aver collaborato nel 2022 all'avvio della attività di amministrazione del suo patrimonio ERP, fornendo supporto tra il resto nell'organizzazione del nuovo servizio di contact center, nella definizione dei contenuti di privacy e trattamento dei dati da utilizzare nei modelli di richiesta per gli inquilini, e nella comunicazione dell'avvicendamento nella gestione del servizio.

Nel 2023 i contatti con gli inquilini del patrimonio ERP del Comune di Bergamo sono stati **8.174**, gestiti tramite i seguenti canali:



6.2.3. Interventi sociali nel contesto ERP

Gli interventi sociali promossi da MM all'interno del patrimonio ERP intendono diffondere un **senso di identità e appartenenza tra gli inquilini, creando comunità resilienti** dove questi si sentano non solo beneficiari di un servizio, ma protagonisti attivi dello sviluppo del luogo in cui abitano.

La sostenibilità della casa pubblica è strettamente connessa ai suoi abitanti; quando si parla di “Casa”, infatti, non si intende un bene immobile vuoto, bensì alloggi abitati da nuclei familiari con diversi fabbisogni e con minori disponibilità economiche. In una prospettiva di gestione sostenibile, MM ritiene importante iniziare a pensare alla casa pubblica non solo come offerta di abitazione, ma come insieme di servizi e contribuire ad affrontare le difficoltà e le fragilità che caratterizzano il bisogno abitativo. È proprio questa nozione di sostenibilità che ispira l'operato di MM, sollecitando grande attenzione alla valutazione degli impatti sociali e ambientali delle azioni programmate. Alla risposta tradizionale di offerta di alloggi, di gestione e di manutenzione MM crede nella necessità di sperimentare azioni di ascolto e di conduzione dei bisogni abitativi, integrando interventi sulle abitazioni con percorsi di coinvolgimento degli inquilini. La **sostenibilità** si realizza **insieme, ognuno per la propria parte di responsabilità**.

Nel 2023 è proseguita l'attività dell'**Ufficio Gestione Socialità** (GSD), creato nel 2022 dalla Divisione Casa di MM quale **funzione espressamente dedicata** a questi aspetti. L'Ufficio è nato appunto per sperimentare un modello innovativo di gestione, in cui le tradizionali funzioni di *property* e *facility management* si integrano con l'accompagnamento e la promozione sociale e territoriale, al fine di migliorare la qualità dell'abitare nei quartieri popolari (ERP). Il suo compito è quello di presiedere le attività di supporto agli inquilini che vivono particolari situazioni di fragilità sociale ed economica, valorizzando le risorse umane e gli spazi collettivi presenti nei quartieri.

OBIETTIVI DEGLI INTERVENTI SOCIALI

- 1 PROMUOVERE LA CONOSCENZA E IL RISPETTO DELLA DIVERSITÀ TRA INQUILINI, ATTRAVERSO LA CURA DELL'INTORNO DELLA CASA
- 2 SVILUPPARE NUOVE FORME DI RELAZIONE ED ECONOMIA SOLIDALE, BASATE SULLA COLLABORAZIONE E L'AUTO RECIPROCO
- 3 RENDERE LE CASE POPOLARI PARTE ATTIVA DI QUARTIERI VITALI, ATTRAVERSO PROCESSI DI INCLUSIONE SOCIALE
- 4 SOSTENERE SERVIZI DI PROSSIMITÀ CHE PRODUCANO IMPATTI POSITIVI SULLA VITA DEGLI INQUILINI E DEI QUARTIERI
- 5 CREARE NUOVI LUOGHI DI ACCOGLIENZA, APRENDO CORTILI E SPAZI COMUNI A NUOVE IDEE E INIZIATIVE

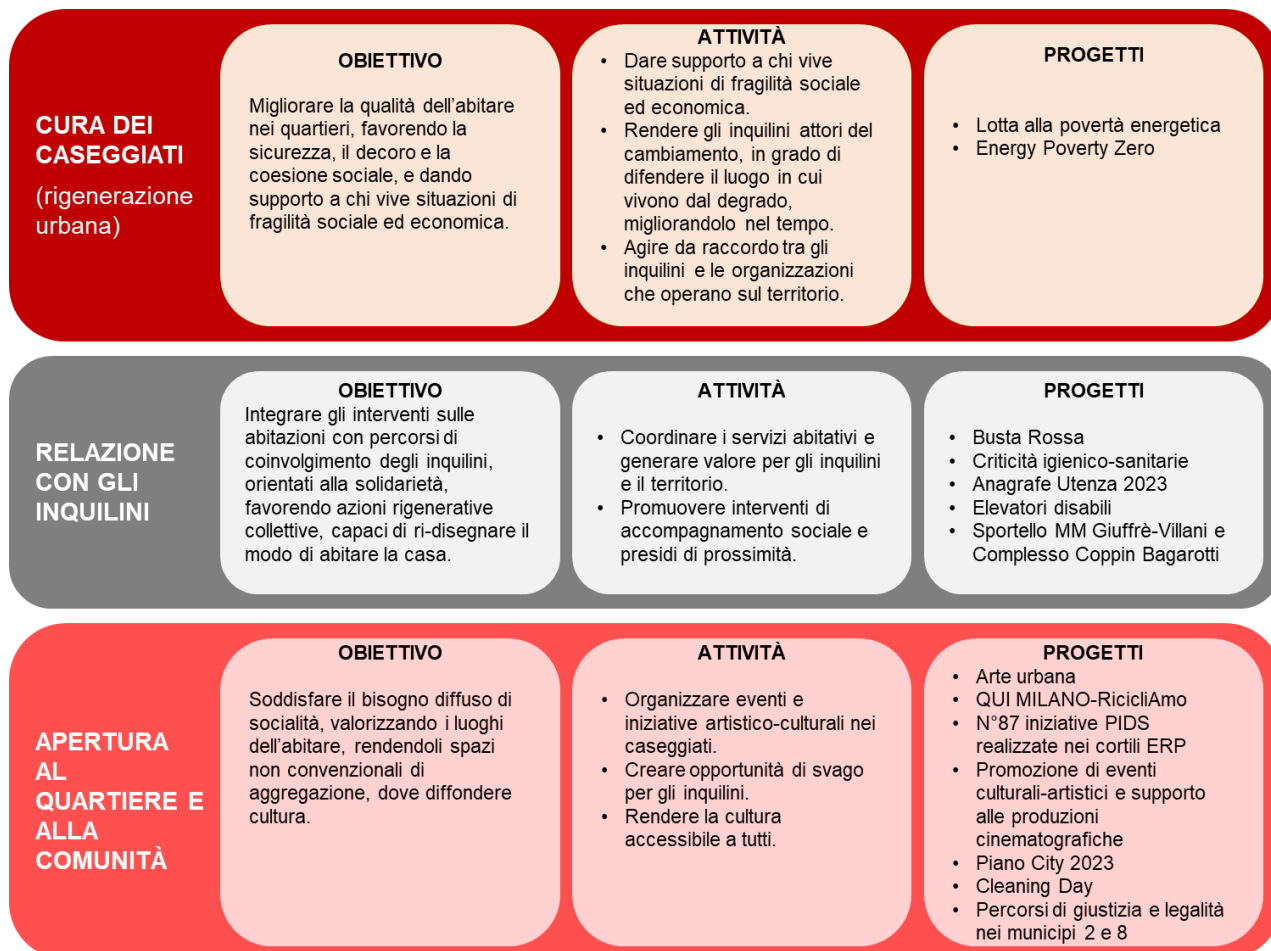
L'Ufficio coordina inoltre le attività di ingaggio sociale, accompagnamento all'abitare e relazione con i **Comitati Inquilini**¹²⁵, il **servizio di Custodia Sociale**, le **Sedi Territoriali** e le realtà del **Terzo Settore** nei progetti complementari all'abitare.

Infatti, MM collabora con i **Custodi Sociali** presenti negli stabili dei 9 Municipi, e messi a disposizione dal servizio Custodia Sociale del Comune di Milano (Unità coordinamento servizi per la domiciliarità) per i residenti negli alloggi ERP in condizioni di disagio e fragilità sociale assicurando una presenza di riferimento costante

¹²⁵ I *Comitati Inquilini* sono espressione della partecipazione diretta degli inquilini alla gestione del patrimonio pubblico, a cui collaborano anche attraverso la segnalazione di problematiche esistenti negli stabili e l'amministrazione di alcuni servizi.

e fornendo supporto nell'adempimento di pratiche amministrative e nel monitoraggio della condizione degli alloggi. La collaborazione, per i casi che lo richiedono, si estende al CPS (Dipartimento di Salute Mentale – Centro Psicico Sociale) e alla Direzione Welfare e Salute del Comune di Milano.

Nel 2023 le principali progettualità promosse da MM direttamente o in collaborazione con la rete di soggetti attivi sul territorio e con gli enti del Terzo Settore, a cui fornisce supporto tecnico e operativo, sono riconducibili a **tre aree di intervento sociale**¹²⁶:



¹²⁶ Per approfondimenti sui progetti di sostegno all'abitare promossi da MM nel corso degli anni si rimanda ai Bilanci di Sostenibilità 2019, 2020 e 2021 pubblicati sul sito aziendale nella sezione "Sostenibilità > Bilanci Sociali".

LOTTA ALLA POVERTÀ ENERGETICA

Obiettivo: Sviluppare iniziative di contrasto alla Povertà Energetica e sensibilizzazione della collettività.

Partner: Comune di Milano – Direzione Verde e Ambiente | Area Energia e Clima, in collaborazione con Enti del Terzo Settore e MM.

Il progetto, che continua nel tempo, prevede la realizzazione di uno sportello di contrasto alla povertà energetica, con focus sulle case di proprietà pubblica, e l'identificazione dei punti principali di una strategia per il contrasto alla povertà energetica del Comune di Milano.

ENERGY POVERTY ZERO

Obiettivo: Creare un modello per sostenere i processi di riqualificazione energetica degli edifici nei quartieri più poveri, attraverso il coinvolgimento della cittadinanza.

Partner: Fondazione SNAM, Comune di Milano – Direzione di Progetto Resilienza Urbana, Cooperativa La Strada, Avanzi – Sostenibilità per Azioni, in collaborazione con MM.

Il progetto, avviato nel 2022 e vincitore di un bando del “Programma per l’ambiente e l’azione per il clima (Life)”, promosso dalla Commissione Europea, è sviluppato da Fondazione SNAM con partner italiani e internazionali. Nel 2023 l’iniziativa si è concentrata sull’elaborazione di linee guida volte ad ingaggiare la popolazione fragile sui temi della corretta lettura delle bollette, della scelta del fornitore di energia e dell’utilizzo idoneo di dispositivi elettronici ed elettrodomestici, formalizzando buone pratiche da adottare nella quotidianità per il risparmio energetico, e così economico, negli alloggi.



BUSTA ROSSA

Obiettivo: Aumentare il senso di sicurezza psico-fisica di cittadini in difficoltà o in situazioni di isolamento e di emergenza, favorendo la permanenza al domicilio e facilitando l'opera di soccorso in una situazione di emergenza sanitaria.

Partner: Comune di Milano, in collaborazione con MM.

MM sostiene il progetto del Comune di Milano, “Cittadini più Coinvolti & più Sicuri”, conosciuto come “Busta Rossa” e rivolto alle persone più fragili di tutte le fasce d’età. Il programma, a cura di operatori dei servizi sociosanitari e volontari, predispone strumenti informativi (le “Buste Rosse”) utili nella vita quotidiana e fondamentali in situazioni di difficoltà ed emergenza medico-sanitaria, identificando in modo chiaro lo stato della persona. Le “Buste Rosse” contengono, infatti, informazioni di carattere clinico-sanitario certificate da conservare in casa. Nel 2023 sono state completate 17 nuove adesioni al progetto e monitorate 41 posizioni negli stabili di via Palmanova, 59; via Tarabella, 4; via Cesana, 3; via S. Erlembaldo, 2; piazzale Dateo, 5.



CRITICITÀ IGIENICO-SANITARIE

Obiettivo: Identificare situazioni di criticità e fornire un supporto agli inquilini con fragilità psichiatriche e agli inquilini identificati come accumulatori seriali di oggetti, spazzatura e/o animali.

Partner: Comune di Milano Assessorati Politiche Abitative, Politiche Sociali, Sicurezza e Tutela animali - Polizia Locale e Nucleo Emergenze Sociali, MM.

Attivazione di una rete di attori sul territorio per la messa in campo di azioni coordinate di intervento nelle situazioni più fragili, monitorandone nel tempo gli sviluppi. In tale contesto MM, non appena ricevuta la segnalazione, interviene organizzando sopralluoghi congiunti con gli enti preposti e attuando celermente interventi mirati di risoluzione. Nel 2023 sono state gestite **25 nuove segnalazioni**.

ANAGRAFE UTENZA 2023

Obiettivo: Affiancamento alle sedi territoriali nell'attività di raccolta della documentazione per il censimento.

Partner: Laboratorio Sociale Giuffrè Villani e i Comitati Inquilini: Cortili Solidali (caseggiato via Palmanova, 59; via Cesana, 3; via Tarabella, 4); Comitato Val Bavona 2 (via Val Bavona, 2); Comitato Dateo (piazzale Dateo, 5); Comitato Zoagli (via Zoagli, 1; via Cittadini, 2; Largo Boccioni, 10; via Drago, 3); Comitato Rizzardi 22 (via F.lli Rizzardi, 22).

Il Laboratorio Sociale in Giuffrè Villani e alcuni Comitati hanno supportato gli inquilini nella raccolta della documentazione richiesta per aggiornati i dati sulla composizione e sulla situazione economica e patrimoniale delle famiglie che abitano gli alloggi ERP del Comune di Milano.

ELEVATORI DISABILI

Obiettivo: Fornire un servizio di trasporto non emergenziale agli inquilini con disabilità o difficoltà motorie (anche temporanee) degli stabili ERP.

Partner: Croce Rossa italiana, MM.

Sulla scia della sperimentazione avviata con il Comune di Milano tra il 2018 e il 2020, MM continua a fornire agli inquilini che ne fanno richiesta per motivate necessità il servizio di trasporto dall'alloggio verso il piano strada e viceversa, sia negli stabili in cui l'ascensore risulta bloccato o in manutenzione, sia in quelli in cui è assente. Nel corso del 2023, sono stati effettuati 236 servizi, in aumento rispetto allo scorso anno. Il servizio permette di raccogliere le richieste degli inquilini disabili e delle loro famiglie, attuando azioni concrete volte a favorire l'accessibilità ed evitare ogni forma di discriminazione.




SERVIZIO DI ACCOMPAGNAMENTO GRATUITO
Per persone con difficoltà motorie

Dal prossimo 1° aprile, in collaborazione con Croce Rossa Italiana, MM attiverà un servizio per il trasporto delle persone che hanno disabilità o difficoltà motorie.

Coprirà l'intera città di Milano e riguarderà tutti gli stabili di proprietà del Comune di Milano gestiti da MM.

Il trasporto potrà essere richiesto sia negli stabili in cui l'ascensore risulta bloccato o in manutenzione, sia negli stabili in cui l'ascensore è assente, ovviamente per motivate e ragionevoli necessità.

Non si tratta di un servizio per le emergenze e non sostituisce l'intervento dei soccorsi. Ha lo scopo di garantire a tutti i cittadini con disabilità motorie, anche temporanea, la possibilità di accedere in modo sicuro per recarsi al lavoro, a scuola o a una visita medica a di tornare a casa.

Il servizio verrà svolto da operatori della Croce Rossa Italiana e sarà attivo da lunedì a venerdì nell'orario 7 - 18 e il sabato nell'orario 7 - 13.

Può essere richiesto contattando il **NUMERO VERDE gratuito 800 313 174**.

Per garantire l'efficacia dell'intervento è necessario prestare la massima collaborazione.

Scansione il QR CODE o visita il nostro sito per vedere il regolamento:
www.mm.gov.it - MM.gov Milano - Casa - Informazioni Per Inquilini



SPORTELLO MM GIUFFRÈ-VILLANI E COMPLESSO COPPIN BAGAROTTI

Obiettivo: Fornire chiarimenti e assistenza tecnica su lavori di particolare impatto presso alcuni stabili ERP.

Partner: MM.

Nel 2023 è proseguita l'attività presso lo sportello Giuffrè Villani volta a fornire informazioni agli inquilini sui lavori di manutenzione straordinaria in corso, iniziati nel 2020 presso il complesso residenziale di Via Giuffrè, 8 e via Villani, 3 (Municipio 9).

Inoltre, a seguito dell'avvio nel 2022 dei lavori di manutenzione straordinaria per l'efficientamento energetico dei caseggiati in via Bagarotti, 44; via Valle Antrona, 5; via Coppin, 3; via Manfredonia, 12; via Martinelli, 48 e 55, nel 2023 sono state organizzate diverse assemblee con gli inquilini, che hanno coinvolto anche il Personale della Divisione Casa e il Comitato Martinelli 55 come mediatore per informare gli inquilini sull'andamento dei lavori e raccogliere eventuali segnalazioni.

Queste attività rispondono all'impegno di vicinanza alla comunità facendo leva sulla conoscenza diretta degli inquilini e delle loro problematiche.

ARTE URBANA

Obiettivo: Favorire la realizzazione di muri narrativi sulle pareti delle case popolari di proprietà del Comune di Milano, sia come interventi di riqualificazione urbana, sia per l'impatto sociale positivo.

Partner: Associazioni e artisti, in collaborazione con MM.

Tra i progetti più significativi del 2023:

- **MANIFESTIVAL** (complesso via Appennini – via Consolini, Municipio 8): il primo festival di arte urbana nel quartiere Gallaratese, realizzato da Fondazione Arrigo e Pia Pini, con il supporto di Fondazione di Comunità Milano, ha la missione di riqualificare aree della città attraverso il coinvolgimento di protagonisti del muralismo urbano per la realizzazione di opere di arte partecipata. Il Festival ha attivato il dialogo con le realtà associative già operative a livello locale, creando un circolo virtuoso di valorizzazione del territorio e inclusione sociale;
- **HUB PADOVA** (via Tarabella, 4 – Municipio 2): all'interno del progetto WishMi e in collaborazione con Cooperativa Tempo per l'infanzia e i bambini che frequentano il doposcuola, Hub Padova ha creato il disegno di un murale, successivamente realizzato da un artista sulla cassetta del conferimento rifiuti nel cortile dello stabile. L'attività artistica ha coinvolto anche gli inquilini dello stabile, con l'obiettivo di creare inclusione sociale e consapevolezza estetica in un luogo spesso trascurato;
- **CORBA** (Villaggio dei Fiori in via dei Gigli – Municipio 6): realizzato da Stradedarts Urban Gallery, è un progetto di arte diffusa e partecipata dedicato alle Olimpiadi Invernali del 2026, che vuole trasformare il quartiere del Villaggio dei Fiori in un distretto artistico di arte contemporanea. L'intervento ha riguardato tutte e 36 le facciate cieche del Villaggio dei Fiori, permettendo di realizzare nel 2023 due nuovi murali per un totale ad oggi di otto opere.

QUI MILANO - RICICLIAMO

Obiettivo: Promuovere pratiche di economia circolare attraverso la donazione di giochi e libri per bambini.

Partner: Associazione Ricicliamo e i Comitati Inquilini, in collaborazione con MM.

Presso gli stabili di via Galvano Fiamma, 5 e via Gandino, 12, tramite delle donazioni sono stati raccolti giochi e libri per bambini, poi distribuiti su scaffalature installate negli spazi comuni all'aperto a disposizione sia degli inquilini che dei cittadini del quartiere esterni ai caseggiati ERP.



EVENTI PIDS NEI CORTILI DEGLI STABILI ERP

Obiettivo: Autorizzare e dare supporto alla realizzazione di eventi PIDS nei cortili delle case popolari.

Enti autorizzativi | Partner: Comune di Milano, MM.

I PIDS sono "piccole iniziative diffuse a carattere socio-culturale", di dimensioni contenute (massimo 100 partecipanti), gratuite, che non necessitano di licenza di spettacolo e hanno come finalità principale la socialità, l'incontro tra le persone e la rigenerazione dei luoghi (delibera della Giunta Comunale di Milano n. 813 del 03/06/2022). In qualità di ente autorizzativo indicato dal Comune di Milano, MM autorizza e fornisce assistenza alla realizzazione di queste attività all'interno dei cortili delle case popolari che gestisce, per un totale di 87 PIDS organizzati nel 2023.

PROMOZIONE DI EVENTI CULTURALI-ARTISTICI E SUPPORTO ALLE PRODUZIONI CINEMATOGRAFICHE

Obiettivo: Facilitare e supportare l'organizzazione degli eventi e delle iniziative artistico-culturali nei caseggiati popolari gestiti da MM.

Partner: Vox Media, Face and Place, Visionaria Film.

Gli eventi culturali e artistici, così come le produzioni televisive e cinematografiche, offrono opportunità di svago e intrattenimento per gli inquilini rendendo la cultura accessibile. Al contempo è un invito ai cittadini ad entrare nei cortili e viverli come luoghi di socialità rompendo i pregiudizi e valorizzando i luoghi dell'abitare. Nel 2023, diversi eventi sono stati organizzati negli stabili di corso Garibaldi, 111; via Terraggio, 1-10; via Palmanova, 59; via Cesana, 3; via Tarabella, 4.

PIANO CITY 2023

Obiettivo: Avviare processi partecipativi a favore della qualità culturale inclusiva, con dinamiche che vedono la musica andare incontro al pubblico anche in spazi non convenzionali come le case popolari.

Partner: Comune di Milano, Associazione Piano City Milano, Ponderosa Music & Art. in collaborazione istituzionale con MM.

Piano City Milano è il primo festival diffuso della città, che anche nel 2023 è stato organizzato nei cortili delle case popolari. Insieme a MM sono stati realizzati quattro concerti, trasformando il festival in un'occasione di condivisione che ha coinvolto un totale di 450 inquilini negli stabili di via Cogne, 4; via Val Bavona, 2; via Cesana, 3; via S. Erlebaldo, 2.



CLEANING DAY

Obiettivo: Rimozione delle scritte vandaliche per opera di cittadini volontari.

Partner: Coordinamento Comitato Milanese, Giovani Scout Gruppo 2 Milano, cittadini residenti, in collaborazione con MM.

L'ufficio Gestione Socialità ha collaborato nelle attività preliminari alla realizzazione del Cleaning Day, attraverso l'identificazione delle case popolari da pulire, supporto documentale ed effettuando sopralluoghi utili alla pianificazione logistica. Quest'attività di cura degli spazi è in grado di creare esempi virtuosi, coinvolgendo i cittadini in un'azione dal basso come attori nella lotta contro il degrado, nel rispetto degli spazi condivisi e dei propri luoghi abitativi. Grazie al Cleaning Day, nel 2023 sono state rimosse più di 300 scritte vandaliche dalle pareti dello stabile di via Inganni, 67.

PERCORSI DI GIUSTIZIA E LEGALITÀ NEI MUNICIPI 2 E 8

Obiettivo: promozione di percorsi di rafforzamento identitario delle periferie per valorizzare la memoria dei principali luoghi di rilevanza storico-culturale-artistica della città di Milano.

Partner: Fondazione Carlo Pierini con il Patrocinio del Municipio 2, in collaborazione con MM.

Il progetto ha previsto la realizzazione di itinerari storico-culturali per i cittadini delle case popolari del Comune di Milano in occasione del Centenario degli Antichi Comuni Milanese 1923-2023. A partire da questi, nel corso del 2023, sono state realizzate due passeggiate con itinerario storico-culturale guidato, a tema "Trenno, la Pieve e l'antico comune" e "Turro, una storia d'acque", e l'evento "Musocco e la storia degli Scheibler" presso Villa Scheibler.

6.3. La cura nelle relazioni con il territorio

MM promuove la relazione con il territorio e i suoi cittadini anche attraverso la realizzazione di iniziative di divulgazione e coinvolgimento della comunità presso la Centrale dell'acqua di Milano, mettendo a disposizione dei cittadini programmi culturali, mostre, attività didattiche e visite guidate, e la gestendo la comunicazione di cantiere, che permette di tenere aggiornate le persone sui lavori in corso per la trasformazione della città.

6.3.1. La Centrale dell'acqua di Milano

La **Centrale dell'acqua di Milano** (per gli amici "CAMI") costituisce uno dei più antichi impianti dell'acquedotto milanese, operativo dal 1906 fino agli anni Ottanta. MM ha curato il progetto di riqualificazione che ha reso la Centrale uno **spazio culturale e polifunzionale interamente dedicato all'acqua e ai temi della sostenibilità** (www.centraleacqua-milano.it). Fin dalla sua inaugurazione nel 2018, la Centrale è diventata per Milano luogo di inclusione, divulgazione, cultura e incontro, a disposizione della cittadinanza e in costante dialogo con il territorio e le istituzioni.



Come Museo d'impresa di MM, la Centrale è parte dell'Associazione Italiana Archivi e Musei d'Impresa, che riunisce oltre 100 musei e archivi di grandi, medie e piccole imprese italiane, e si impegna a divulgare la **cultura imprenditoriale di MM** e la sua storia, preservandone la memoria e valorizzando le testimonianze della capacità manifatturiera che è motore di sviluppo sostenibile e cardine d'una diffusa cultura economica, sociale e civile.

Il 2023 ha confermato la vocazione della Centrale come centro culturale e divulgativo di livello internazionale a beneficio della cittadinanza. Il programma culturale **"#InCentrale"** è ricco di appuntamenti e ospiti, con almeno un evento a settimana in presenza e in diretta sui canali social della Centrale, e tante collaborazioni (tra cui Istituto italiano di tecnologia, Istituto nazionale fisica nucleare, Comune di Milano, Politecnico, Università degli Studi, Università Bicocca, Ordine degli Architetti, Ordine degli Ingegneri, La Milanese, Verde & Blu Festival, CNR, Università di Torino, Piano City, Palazzo Marino in musica, Ocean Week, Pianeta Mare film festival, Operitage).

Nel corso del 2023, grazie al programma sono stati organizzati **50 eventi**, che hanno coinvolto **oltre 5.000 partecipanti**. Una parte importante del palinsesto è rappresentata dalle **mostre**, tra cui “**La fabbrica dell’acqua**” allestita a partire dalla fine dell’anno e realizzata da MM per far conoscere ai cittadini la storia dell’Acquedotto che ha in gestione dal 2003 e del Fondo Storico del proprio Archivio. Tra le altre figurano:

RIFRAZIONI

Mostra realizzata in collaborazione tra la scuola CFP Bauer e MM Spa. Agli studenti del corso avanzato di Graphic Design dell’A.S. 2021/22 è stato chiesto di immaginare come migliorare la comunicazione delle varie divisioni di MM, progettando un poster per ognuna di esse, a partire da una palette colore, al fine di aiutare a raccontare i valori e l’operato di MM.

WATER, ACCELERATING CHANGE

Mostra realizzata in occasione dell’edizione 2023 del World Water Day Photo Contest, il concorso fotografico indetto dal Lions Club Seregno AID, in collaborazione con UN Water. 70 scatti provenienti da tutto il mondo sono stati selezionati da una giuria internazionale per promuovere il cambiamento necessario a migliorare la crisi idrica mondiale, mostrando al pubblico l’importanza dell’acqua come diritto fondamentale.

ACQUA PIÙ PREZIOSA DEL DIAMANTE

Mostra dell’Istituto Italiano di Fotografia, organizzata per raccontare lo sfruttamento del suolo e dell’ambiente oltre alle condizioni di siccità che hanno colpito l’Italia nell’estate del 2022. La mostra, realizzata da 16 fotografi, ha fatto emergere le numerose conseguenze che l’azione dell’uomo provoca sul pianeta, dalla deforestazione allo scioglimento dei ghiacciai, insieme agli effetti che la mancanza di piogge ha determinato sulle attività economiche e sociali presenti lungo le rive del fiume Po.

UNA RIVOLUZIONE SOTTERRANEA

Mostra dedicata allo sviluppo della rete fognaria di Milano dal 1880 al 1910. L’esposizione di 22 riproduzioni di tavole originali provenienti dall’archivio storico di MM ha permesso di raccontare il progetto per la fognatura generale della città, redatto nel 1890 dall’ingegner Felice Poggi, e i primi anni della sua applicazione.

MILANO UNDERGROUND

Mostra fotografica a cura di Gabriele Micalizzi, allestita per raccontare i chilometri di tunnel, grotte artificiali e passaggi nascosti che si celano sotto i piedi dei Cittadini di Milano.

6.3.2. Le attività con le scuole e le famiglie

In cinque anni di attività la Centrale dell’Acqua è riuscita a imporsi come **uno dei musei milanesi più attivi sul piano didattico**, diventando un **punto di riferimento per le scuole del milanese sui temi ambientali** e, in particolare, **sull’educazione all’uso razionale della risorsa idrica**. Alle scuole sono dedicate attualmente **tre giornate alla settimana**, con una media di **300 studenti** che partecipano settimanalmente alle visite e ai laboratori didattici: solo nel 2023 sono state coinvolte 320 classi di **94 scuole**, per un totale di **6.362 alunni**. Due sono le peculiarità significative dell’offerta didattica della Centrale: la **gratuità**, che per scelta aziendale garantisce la più ampia accessibilità ed inclusione, e l’**attenzione a linguaggi e approcci differenziati**, che permette di rivolgersi a diversi ordini scolastici ampliando notevolmente le fasce d’età (dalla scuola dell’infanzia fino alla scuola secondaria superiore).

Inoltre, è stata attivata una **partnership con il Civico Museo Archeologico** che ha permesso di realizzare la proposta “**Il tempo scorre. L’acqua di Milano: dai Romani a oggi**”, un percorso di visita coordinata dei due Musei dedicato alle scuole primarie e secondarie.

Alle attività con le scuole si affiancano poi le **proposte rivolte alle famiglie**, in particolare con l’offerta di **campus per bambini**, che nel 2023 ha raccolto **207 partecipanti** permettendo loro di trascorrere nel Museo i periodi di chiusura delle scuole, divertendosi in attività qualificate di socialità, all’insegna dell’educazione scientifica ed ambientale. Filo conduttore dei campus è stata **l’acqua**, intesa come elemento indispensabile

per la vita del Pianeta ma anche come risorsa che ha fatto grande la città di Milano, valorizzando le azioni di MM nella gestione del servizio idrico e facendo conoscere ai bambini il dietro le quinte della rete attraverso visite esclusive agli impianti (centrali, laboratori, officine solitamente interdette ai cittadini). L'obiettivo è stato coinvolgere i bambini nella realizzazione di un percorso espositivo digitale che sarà successivamente messo a disposizione dei visitatori della Centrale dell'acqua attraverso QR-code.

Oltre ai campus, la Centrale propone attività per famiglie nei weekend e in occasione di rassegne cittadine, quali **Greencity**, **Museo City** e **FESTIVAL DEI BAMBINI E DELLE BAMBINE**.

4 MARZO – MUSEO CITY

“Si fa presto a dire luce”, un laboratorio in collaborazione con il Dipartimento di Chimica dell'Università Statale di Milano sul tema della luce e le sue proprietà. Una serie di esperimenti e di attività che hanno visto i giovani partecipanti trasformarsi in piccoli scienziati per un pomeriggio, scoprendo cos'è la luce e come si comporta attraverso diversi mezzi, come l'aria e l'acqua.

28 MAGGIO 2023 – FESTIVAL DEI BAMBINI E DELLE BAMBINE

“Alla scoperta dell'acqua in città”: un percorso alla scoperta dell'acqua, elemento fondamentale alla vita, attraverso attività ludiche ed esperimenti che hanno permesso ai bambini di scoprire in modo originale e divertente dove si trova l'acqua che beviamo e che viaggio percorre prima di arrivare nelle nostre case. È buona? È controllata? Quanta ce n'è?

La Centrale partecipa inoltre al progetto “**La Lettura Intorno – BookCity tutto l'anno**” dell'Associazione **BookCity Milano**, ideato e promosso con **Fondazione Cariplo**, con un programma di attività per i bambini nella fascia 0-6 anni incentrate sui temi scientifico-ambientali.

Per conoscere il ciclo naturale e industriale dell'acqua è inoltre possibile prenotare **visite guidate** agli impianti del Servizio Idrico Integrato e alla Centrale dell'acqua (www.centraleacquamilano.it).

6.3.3. La comunicazione di cantiere: l'esperienza M4

La comunicazione ricopre un ruolo fondamentale nella realizzazione di grandi opere e infrastrutture, specialmente in contesti fortemente urbanizzati dove i lavori sono causa di disagi per residenti e commercianti. La **narrazione diventa lo strumento con cui spiegare le trasformazioni della città** e il **ruolo di MM** come supporto operativo e strategico del Comune di Milano **nell'accompagnare il cambiamento**. In questo approccio, che va oltre la comunicazione di servizio più tradizionale, ogni intervento diventa parte di un'unica storia che racconta di una città che guarda al futuro, allo sviluppo sostenibile, al benessere sociale e alla qualità della vita.

Da oltre 9 anni, MM si occupa delle attività di comunicazione relative alla **realizzazione della M4**, la nuova linea metropolitana che collegherà l'area sud ovest di Milano da San Cristoforo a quella est fino all'Aeroporto di Linate, passando per il centro storico. L'opera, funzionante in parte dal 2023, conta 21 stazioni lungo un percorso di circa 15 km e stima circa 86 milioni di passeggeri l'anno, ma la sua costruzione, fino ad ora, ha significato l'apertura quasi in contemporanea di 53 cantieri, di cui 13 all'interno della Cerchia dei Navigli, e un forte impatto sulla viabilità e sulla vita quotidiana degli abitanti e city user di Milano.

Il piano di comunicazione M4 permette di **favorire la partecipazione di chi vive e lavora lungo il tracciato** della linea. Da gennaio 2015, data di avvio dei cantieri, si sono susseguiti incontri territoriali, presentazioni pubbliche, un dialogo costante con Municipi, comitati di quartiere, associazioni, singoli cittadini, che hanno portato anche a sensibili modifiche al progetto.

Al fine di offrire ai cittadini la **possibilità di un confronto diretto e quotidiano sui lavori**, sono stati attivati **diversi canali**: il sito Metro4milano.it e la pagina *Facebook* pubblicano aggiornamenti in tempo reale sui cantieri, comprese le informazioni sui cambi di viabilità, mentre materiali video-fotografici permettono di raccontare l'avanzamento dei lavori; inoltre, tramite l'indirizzo di posta elettronica info@metro4milano.it possono essere inviate domande e segnalazioni. Parallelamente, sono state promosse iniziative di coinvolgimento del territorio, come gli "Open day M4", la valorizzazione dei ritrovamenti archeologici e il workshop "Idee in cantiere"¹²⁷. Quest'ultimo ha raccolto da cittadini, associazioni e studi professionali progetti volti a riqualificare le aree di intervento, nel momento stesso in cui i lavori venivano realizzati, portando alla decorazione creativa del perimetro dei cantieri e all'organizzazione di eventi culturali lungo il tracciato.

Il 2023 è stato l'anno in cui **la nuova metropolitana M4 è arrivata nel centro di Milano**. Con l'entrata in esercizio delle stazioni Tricolore e San Babila, il collegamento tra l'aeroporto di Linate e il centro città è diventato realtà, attivando l'interscambio con la linea M1. La tratta in funzione della linea "blu" ha raggiunto così quota 8 stazioni, facendo di Milano una delle poche grandi città europee dotate di un collegamento diretto, comodo e veloce con il proprio *city airport*, raggiungibile in soli 14 minuti.

Le attività di comunicazione nel 2023 si sono quindi incentrate sull'**evento inaugurale delle due nuove stazioni** del 4 luglio, giorno in cui si è tenuto il primo viaggio Linate-San Babila alla presenza del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti e del Sindaco di Milano.

Per sottolineare la strategicità della connessione tra il centro di Milano e l'aeroporto – e renderla maggiormente visibile – si è deciso inoltre di **"portare" alcuni elementi iconici di piazza San Babila nella stazione M4 di Linate** e, viceversa di richiamare l'aeroporto in piazza San Babila. Nella stazione di Linate, alla fine del corridoio che porta ai tornelli è stata collocata una copia fedele di piazza San Babila e le pareti intorno sono state rivestite integralmente con una grafica raffigurante una sua fotografia. Contemporaneamente, in piazza San Babila è stato sospeso un aereo gonfiabile di 20 metri per 20 con una livrea M4, sotto il quale è stata ricostruita una pista di decollo e atterraggio.

Questa scenografia ha fatto da cornice ai discorsi istituzionali delle autorità invitate all'inaugurazione, a cui è seguita l'apertura del servizio ai cittadini, che per l'intera giornata hanno potuto viaggiare gratuitamente sulla nuova tratta, oltre che partecipare a una festa nelle aree superficiali riqualificate sull'asse di corso Concordia e corso Indipendenza. Le due installazioni sono poi rimaste esposte per una settimana, diventando motivo di attrazione per passeggeri, turisti e curiosi.

6.4. Le collaborazioni con il mondo delle associazioni

MM aderisce a numerose associazioni di categoria e organizzazioni di carattere istituzionale e tecnico, al fine di promuovere la collaborazione e lo scambio di esperienze a livello nazionale e internazionale. Tra queste:



¹²⁷ Per maggiori dettagli si rimanda alle DNF degli scorsi anni.

MM, sin dal 2019, è membro di **Water Alliance - Acque di Lombardia**, la rete delle 13 aziende pubbliche *in-house* che gestiscono il servizio idrico integrato della Regione Lombardia, per un totale di oltre 1.200 comuni e 8,5 milioni di abitanti serviti, ricavi complessivi che superano i 960 milioni di euro e investimenti per oltre 2 miliardi di euro¹²⁸. Lo scopo di Water Alliance è quello di creare una “*rete di imprese che attui una collaborazione industriale al fine di promuovere innovazioni, efficienze, razionalizzazioni di processi, economie di scala, scambi di best practice e informazioni*” nella gestione pubblica dell’acqua. Le attività svolte vengono organizzate per gruppi di lavoro focalizzati su temi specifici considerati strategici per gli operatori del settore idrico. **MM ha assunto il coordinamento del gruppo di lavoro “Affari regolatori”** che vigila sull’evoluzione delle normative ARERA, supporta i partner nell’interpretazione della regolamentazione di settore e coordina la raccolta delle posizioni da esprimere come risposta alle consultazioni dell’Autorità, con particolare riguardo per i temi tariffari.

6.5. MM e la cooperazione internazionale

Le competenze tecniche di MM nella gestione del servizio idrico vengono messe a disposizione del Comune di Milano e delle altre partecipate a supporto di azioni di cooperazione internazionale nell’ambito della linea strategica “**City to City Cooperation**”, che ambisce a sostenere e valorizzare gli scambi di *best practice* e il trasferimento di *capacity building* tra le città del mondo.

Gli sforzi congiunti del Comune e di MM si sono concentrati sul **Mozambico**, che offre una relativa stabilità all’interno di un’area sottoposta a sensibili tensioni politiche e sociali. Dopo la conclusione nel 2021 di tre progetti (Fruitful Cooperation, Quelimane Agricola e Sub Urbs)¹²⁹, che hanno visto MM nel ruolo di consulente del Comune di Milano per gli aspetti tecnici legati alla gestione delle acque, nel 2023 è proseguito il **progetto MaisPemba** gestito in partnership con i Comuni di Reggio Emilia, Milano e Pemba in Mozambico, la Fondazione E35, IREN, il Consiglio Nazionale degli Architetti e l’Università Mondlane. In qualità di partner tecnico del Comune di Milano, MM fornisce assistenza da remoto e in loco sulla gestione dei servizi municipali di erogazione dell’acqua e dei servizi igienico-sanitari. In particolare, MM fornisce supporto al Municipio di Pemba impegnato nella definizione del Piano integrato di sviluppo urbano, tramite la definizione di alcuni interventi pilota per l’efficientamento del servizio idrico (es. azioni per l’ampliamento della rete idrica e la raccolta dell’acqua della falda acquifera, l’installazione su abitazioni o edifici pubblici di sistemi di accumulo dell’acqua piovana da destinare a scopi diversi dal consumo umano, la realizzazione di infrastrutture di drenaggio dell’acqua piovana nelle strade). Inoltre, nel 2023 è stata pianificata un’attività formativa destinata ai funzionari pubblici locali sui sistemi di geolocalizzazione (GIS), con avvio agli inizi del 2024, ultimo anno del progetto.

Nel 2023, sono proseguiti i progetti triennali **Enacting** in Tunisia e **Remirio** in Brasile:

Enacting SDG6¹³⁰

IN TUNISIA

Obiettivo: migliorare le prestazioni economico, sociali e ambientali di Sonede nella gestione delle acque a beneficio dell’area urbana di Gabes.

Capofila: MM.

Partner: Comune di Gabes, società Sonede (Société nationale d’exploitation et de distribution des eaux), Comune di Milano, Fondazione Avsi, UTSS (Union Tunisienne de Solidarité Sociale).

Attività MM: trasferimento di competenze (formazione in loco e webinar e progetti pilota) sui temi di rilevamento perdite, manutenzione non invasiva delle reti, gestione dei dati con sistemi GIS e predisposizione di mappe previsionali sulle vulnerabilità del sistema infrastrutturale idrico, e sistemi di drenaggio per migliorare il paesaggio urbano e il microclima. Su questi fronti, nel 2023 sono stati implementati dei progetti pilota.

¹²⁸ Per maggiori informazioni: www.wateralliance.it.

¹²⁹ Per una descrizione dettagliata dei progetti in Mozambico si rimanda alla DNF 2020.

¹³⁰ Progetto Enacting SDG6 - Enhancing Management Capacities of Water Operators in Gabes towards SDG6.

Remi-
rio¹³¹

IN BRASILE

Obiettivo: sviluppare nell'area di Vila Operaria a Rio de Janeiro azioni di rigenerazione urbana integrata e pratiche di inclusione sociale che valorizzino il patrimonio culturale immateriale e materiale, gli spazi pubblici e l'edilizia sociale.

Capofila: Città di Rio de Janeiro.

Partner: Comune di Milano, MM, Politecnico di Milano, Fondazione Getulio Vargas.

Attività MM: realizzazione di due progetti pilota sui temi di “green infrastructure solution” e scambio di know-how su processi e metodologie per il rilevamento precoce del Covid-19 (e virus simili) attraverso l'analisi delle acque reflue. Nel 2023, in collaborazione con i partner e attraverso un articolato processo partecipativo con le associazioni locali, MM ha lavorato alla definizione degli interventi di drenaggio e valorizzazione del tessuto urbano nell'area.

Inoltre, nel 2023 MM ha stipulato un accordo per supportare in **Albania** la Onlus Celim nel progetto di cooperazione internazionale “**VITA - Vjosa: valorizzazione di iniziative per il turismo e l'ambiente lungo il bacino del fiume Vjosa**”. Co-finanziato da Aics (Ministero degli Esteri), il progetto si pone come obiettivo la realizzazione di **interventi di tutela ambientale** dei comuni del bacino del fiume Vjosa recentemente proclamato **area protetta** secondo i criteri Natura2000. Nello specifico MM sarà impegnata nello sviluppo di un metodo finalizzato alla mappatura degli scarichi municipali e degli sversamenti abusivi che impattano sulla qualità delle acque del fiume, nonché nella identificazione di interventi pilota per la depurazione delle acque tarati su “Nature-Based Solution” che siano economiche e di facile replicabilità.

¹³¹ Remirio - Integrated and Sustainable Urban Regeneration Milan-Rio.

Allegati

Nota metodologica

MM Spa (di seguito anche “MM” o la “Società”) dal 2017 redige annualmente la **Dichiarazione individuale di carattere non finanziario** (di seguito anche “DNF”) ai sensi del Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016 (di seguito anche il “Decreto”), in quanto ente di interesse pubblico (ai sensi dell’art. 16, comma 1, del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39). Secondo quanto previsto dall’art. 5 del D.Lgs. 254/16 il presente documento costituisce una relazione distinta contrassegnata con apposita dicitura.

A partire dall’esercizio 2020, MM ha deciso di far confluire la rendicontazione della performance di sostenibilità all’interno di un unico documento, che funge al contempo da Bilancio di Sostenibilità e da DNF ai sensi del Decreto 254/2016, precedentemente distinti, al fine di assicurare una maggior trasparenza ed efficacia nella comunicazione di informazioni di carattere non finanziario. Di seguito, ci si riferirà al presente documento come “Bilancio di Sostenibilità 2023”.

Il documento è redatto nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall’art. 3 del D. Lgs. 254/2016 (ambientali, sociali, attinenti al personale e lotta alla corruzione), relativamente all’esercizio 2023 (dal 1° gennaio al 31 dicembre). Con riferimento a tali temi, viene inoltre presentata una descrizione dei modelli di gestione, delle politiche praticate, dei principali rischi, generati o subiti, e delle relative modalità di gestione.

Il Bilancio di Sostenibilità 2023 è redatto in conformità ai *GRI Sustainability Reporting Standards*, pubblicati dal *Global Reporting Initiative* (GRI) e revisionati nel 2021, secondo l’opzione “*in accordance with*”. Il documento è stato inoltre sottoposto a esame limitato (“*limited assurance engagement*” secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) a cura di PricewaterhouseCoopers. La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella “Relazione della Società di Revisione”, inclusa nel presente documento.

Le informazioni presentate nel Bilancio, riferite al periodo di rendicontazione 1° gennaio 2023 – 31 dicembre 2023, riflettono il principio di materialità, secondo quanto previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i *GRI Standards*. L’analisi di materialità e i temi di sostenibilità rilevanti per MM sono descritti nel paragrafo 2.2 “*L’analisi di materialità e i temi materiali per MM*”. Inoltre, in considerazione del settore di business e del contesto normativo e operativo in cui MM opera, la tematica relativa ai diritti umani non è risultata altamente rilevante a seguito del processo di analisi di materialità. Il tema è stato tuttavia declinato nell’ambito della gestione dei rapporti con i propri dipendenti, lavoratori esterni, fornitori e appaltatori, nel rispetto dei principi e dei valori richiamati dal Codice Etico. Pertanto, pur garantendo un’adeguata comprensione dell’attività dell’impresa, tali informazioni richiamate dall’art. 3 comma 2 del Decreto 254 non sono oggetto di specifica rendicontazione nel presente documento. Si precisa che MM è comunque dotata di presidi procedurali e organizzativi volti a gestire e monitorare quanto previsto dalla normativa vigente in materia (*cf.* paragrafo 3.4 “*La gestione della catena di fornitura*”; capitolo 4 “*Diamo valore alle persone di MM*”).

Il perimetro di rendicontazione dei dati e delle informazioni riportate nel documento coincide con quello del Bilancio di Esercizio 2023 (pubblicato sul sito di MM); eventuali eccezioni a tale perimetro sono riportate all’interno delle singole sezioni. Nel 2023 non si sono verificate variazioni significative relative all’assetto proprietario, alla struttura organizzativa o alla catena di approvvigionamento di MM.

Ove possibile viene presentato il confronto con i dati relativi agli anni 2021 e 2022, al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo. Inoltre, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime, le quali, qualora presenti, sono state opportunamente segnalate al fine di fornire una corretta rappresentazione delle performance e garantire l’attendibilità dei dati. Il GRI Content Index riportato al termine del documento fornisce completa evidenza della copertura degli indicatori GRI associati alle tematiche materiali.

A partire dall’esercizio chiuso il 31 dicembre 2021, MM risponde alle richieste della Tassonomia Europea, in linea con quanto previsto dall’art 8 del Reg. EU 2020/852, al fine di fornire, agli investitori e al mercato, una visione complessiva sulle attività economiche dell’Azienda rispetto ai primi due obiettivi di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici, le cosiddette attività *Taxonomy-Eligible*. Per tali obiettivi, a partire dall’esercizio chiuso il 31 dicembre 2022, l’informativa richiesta dalla Tassonomia Europea si estende anche all’analisi dei criteri di vaglio tecnico delle attività economiche *Taxonomy-Eligible* al fine di verificarne l’effettivo allineamento ai requisiti del regolamento, le cosiddette attività *Taxonomy-Aligned*. Nel presente documento, relativo



all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2023, l'informativa richiesta dalla Tassonomia Europea comprende infine anche l'indicazione delle attività *Taxonomy-Eligible* rispetto agli altri quattro obiettivi ambientali dell'Unione Europea. Per le informazioni di dettaglio si rimanda ai relativi paragrafi 3.2 "*La creazione di valore per gli stakeholder*" e "*La Tassonomia Europea: informazioni a supporto*" negli Allegati.

Il Bilancio di Sostenibilità 2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 20 marzo 2024.

Il Bilancio di Sostenibilità 2023 è pubblicato sul sito web di MM www.mmspa.eu, nella sezione "Società – Financial information", insieme alle edizioni precedenti del documento. Nella sezione "Sostenibilità – Bilanci sociali", è possibile invece consultare le edizioni del Bilancio di Sostenibilità di MM fino a quella relativa all'esercizio 2019.

Per ogni informazione relativa al documento è possibile contattare la Direzione Amministrazione Finanza Controllo e Regolazione di MM all'indirizzo dacr@mmspa.eu.

La Tassonomia Europea: informazioni a supporto

PROCESSO PER LA DEFINIZIONE DELLE ATTIVITÀ ALLINEATE ALLE RICHIESTE TASSONOMICHE

La rendicontazione relativa alla Tassonomia europea per l'anno fiscale 2023 ha riguardato l'ammissibilità a tutti gli obiettivi ambientali e l'allineamento ai primi due obiettivi climatici.

Per verificare l'ammissibilità e il successivo allineamento delle proprie attività di business alla Tassonomia UE, MM ha coinvolto diverse divisioni e funzioni aziendali in un processo di analisi strutturato in 4 fasi:

- 1) **Identificazione delle attività ammissibili:** mappatura preliminare delle attività ricomprese nel perimetro di business di MM, al fine di individuare quelle ammissibili alla Tassonomia in coerenza con le definizioni e le descrizioni qualitative delle attività riportate negli Allegati ai Regolamenti delegati. Le attività emerse sono state successivamente approfondite con i relativi referenti aziendali.
- 2) **Valutazione dei criteri tecnici, dei requisiti DNSH e delle garanzie minime di salvaguardia sociale:** per ciascuna attività ammissibile sono valutati gli specifici criteri di contributo sostanziale e requisiti DNSH ("Non arrecare danno significativo") previsti dalla Tassonomia. Sono stati presi a riferimento i singoli asset, i perimetri di servizio e le commesse, a seconda delle attività ammissibili identificate e analizzate. Parallelamente è stata svolta un'analisi della verifica del rispetto delle Salvaguardie minime sociali a livello aziendale.
- 3) **Calcolo degli indicatori economico-finanziari di performance (KPI):** individuazione per ogni singola attività dei relativi valori economici generati nel 2023 con riferimento ai ricavi, alle spese in conto capitale e ai costi operativi riconosciuti dalla Tassonomia UE tramite un'analisi delle voci di conto e della contabilità analitica.
- 4) **Rappresentazione dei risultati** tramite la predisposizione degli schemi di rendicontazione riportati nel paragrafo "La Tassonomia Europea: informazioni a supporto – sezione Schemi di rendicontazione".

1. IDENTIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ

Per quanto riguarda l'individuazione delle attività ammissibili, si è proceduto con un aggiornamento dell'analisi e valutazione delle specifiche *Business Unit*: Servizio Idrico, Ingegneria, gestione dell'Edilizia Residenziale Pubblica (Casa), Manutenzione Ordinaria Impianti e Infrastrutture (Scuole, Sport, Sottopassi), Gestione Impianti e Immobili, Gestione del Verde ERP, e Direzioni e funzioni di Staff. Per ciascun ambito di business, sono state mappate e identificate le potenziali attività economiche ammissibili alla Tassonomia europea, mediante consultazione degli allegati ai Regolamenti delegati, considerando in prevalenza la coerenza con le definizioni riportate. Si è successivamente proceduto ad approfondire e affinare l'identificazione con l'analisi delle commesse tramite il coinvolgimento dei referenti delle singole Business Unit. Oltre alle attività specificatamente legate ai business di MM, sono state considerate anche attività di investimento o operatività identificate dalla Tassonomia quali attività che possono dare un contributo sostanziale all'obiettivo di mitigazione dei cambiamenti climatici, quali ad esempio la gestione del parco mezzi aziendale e investimenti di costruzione di edifici. Rispetto all'informativa per l'anno fiscale 2022, l'analisi ha preso in esame anche le attività economiche descritte nel Regolamento delegato (UE) 2023/3851 relativo agli obiettivi di uso sostenibile e di protezione delle acque e risorse marine, transizione verso un'economia circolare, prevenzione e controllo dell'inquinamento, e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.

Si riportano di seguito le attività economiche tassonomiche individuate che hanno generato ricavi o sono state interessate da investimenti e costi operativi nel 2023:

AMMISSIBILITÀ OBIETTIVO MITIGAZIONE AI CAMBIAMENTI CLIMATICI		
Business Unit	Attività MM	Attività tassonomica
Servizio Idrico	Investimenti per l'installazione di impianti fotovoltaici	4.1. Produzione di elettricità con tecnologia solare fotovoltaica
Servizio Idrico	Investimenti per la centrale di cogenerazione di Salemi	4.30. Cogenerazione ad alta efficienza di caldo/freddo e energia da combustibili fossili gassosi
Servizio Idrico	Gestione del sistema di fornitura di acqua della Città di Milano e	5.1. Costruzione, espansione e gestione di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua

investimenti di ampliamento e gestione

Servizio Idrico	Investimenti di rinnovo del sistema acquedottistico della Città di Milano	5.2. Rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua
Servizio Idrico	Gestione del sistema fognario-depurativo della Città di Milano e investimenti di ampliamento e gestione	5.3. Costruzione, espansione e gestione di sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue
Servizio Idrico	Investimenti di rinnovo del sistema fognario-depurativo della Città di Milano	5.4. Rinnovo di sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue
Servizio Idrico	Investimenti per la realizzazione di digestori anaerobici	5.6. Digestione anaerobica di fanghi di depurazione
Servizio Idrico	Utilizzo di biciclette elettriche in leasing	6.4. Gestione di dispositivi di mobilità personale, ciclologistica
Tutte le BU	Gestione del parco mezzi aziendale	6.5. Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri
Ingegneria	Progetti di trasformazione urbana relativi alla realizzazione di percorsi ciclo-pedonali	6.13. Infrastrutture per la mobilità personale, ciclologistica
Ingegneria	Progettazioni e direzione lavori di infrastrutture e opere per la mobilità pubblica (linee metropolitane e tramviarie, riassetto viabilistici urbani/ extraurbani, parcheggi e aree di interscambio)*	6.15. Infrastrutture che consentono il trasporto su strada e il trasporto pubblico a basse emissioni di carbonio
Ingegneria	Progettazioni per la realizzazione di edifici scolastici e pubblici	7.1. Costruzione di nuovi edifici
Ingegneria, Casa, Servizio idrico	Progettazioni ed esecuzione lavori di ristrutturazioni di edilizia residenziale pubblica e di unità immobiliari in gestione**	7.2. Ristrutturazione di edifici esistenti
Gestione Impianti e Immobili	Gestione di immobili di proprietà	7.7. Acquisto e proprietà di edifici

AMMISSIBILITA' OBIETTIVO USO SOSTENIBILE E PROTEZIONE DELLE ACQUE E DELLE RISORSE MARINE

Business Unit	Attività MM	Attività tassonomica
Servizio Idrico	Gestione del sistema di fornitura di acqua della Città di Milano e investimenti di ampliamento, gestione e rinnovo	2.1. Fornitura di acqua
Servizio Idrico	Gestione del sistema fognario-depurativo della Città di Milano e investimenti di ampliamento, gestione e rinnovo	2.2. Trattamento delle acque reflue urbane
Ingegneria	Interventi di depavimentazione	2.3. Sistemi di drenaggio urbano sostenibili

AMMISSIBILITA' OBIETTIVO TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE

Business Unit	Attività MM	Attività tassonomica
Ingegneria	Progettazioni per la realizzazione di edifici scolastici e pubblici	3.1. Costruzione di nuovi edifici
Servizio Idrico, Ingegneria, Casa	Progettazioni ed esecuzione lavori di ristrutturazioni di edilizia	3.2. Ristrutturazione di edifici esistenti

	residenziale pubblica e di unità immobiliari in gestione	
Ingegneria	Progettazioni ed esecuzione lavori di demolizioni di edifici scolastici e pubblici	3.3. Demolizione di edifici e di altre strutture pubbliche
Ingegneria, M.O. Impianti e Infrastrutture	Interventi di manutenzione delle strade cittadine	3.4. Manutenzione di strade e autostrade
Ingegneria	Progettazioni e direzione lavori di linee metropolitane	3.5. Uso del calcestruzzo nell'ingegneria civile
AMMISSIBILITA' OBIETTIVO PREVENZIONE E RIDUZIONE DELL'INQUINAMENTO		
Business Unit	Attività MM	Attività tassonomica
Ingegneria, Casa	Interventi di bonifica terreni e di rimozione amianto	2.4. Bonifica di siti e aree contaminati

* Rispetto alla rendicontazione 2022, le commesse extra UE riguardanti interventi di realizzazione di metropolitane associate all'attività 6.14 sono state riassociate all'attività 6.15. ritenuta più pertinente dalle funzioni aziendali di riferimento.

** Rispetto alla rendicontazione 2022, la commessa relativa alla demolizione dell'ex scuola Adriano 60, associata all'attività 7.1, è stata riassociata alla sola attività 3.3. dell'obiettivo di Transizione verso un'Economia Circolare, ritenuta più pertinente dalle funzioni aziendali di riferimento.

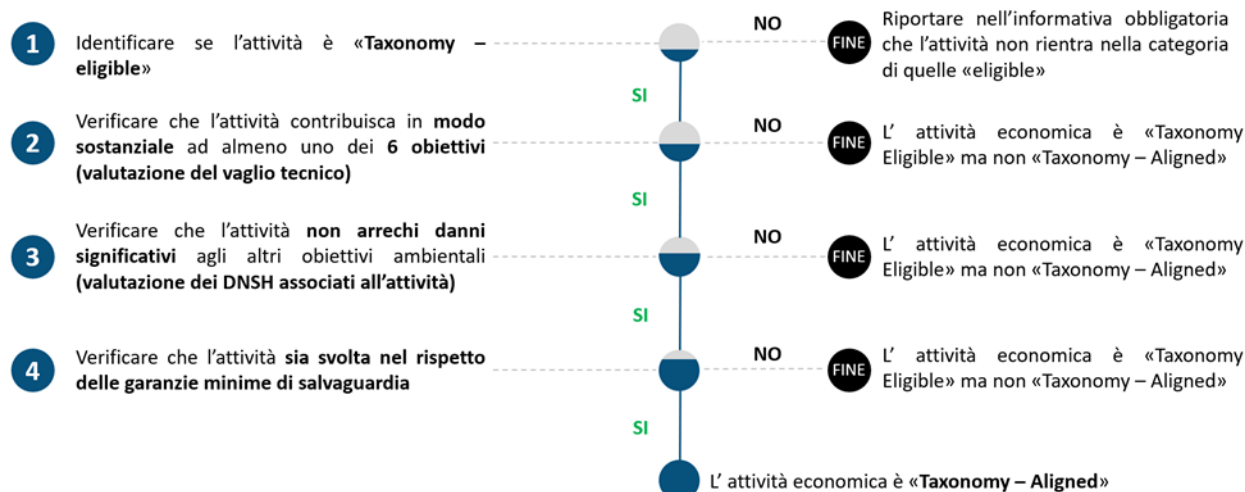
*** 16 commesse includono più interventi della stessa tipologia e riguardano la manutenzione di alloggi sfitti, riatto alloggi sfitti, manutenzioni per bonifica amianto, manutenzioni di ascensori, conversione di centrali termiche, lavori per ottenimento dei certificati di prevenzione incendio e sono state associate all'attività 7.2. seguendo un criterio di prevalenza. 13 commesse riguardano accordi quadro o commesse che racchiudono più interventi di tipologia diversa per cui non è stato possibile valutare i singoli interventi e identificare puntualmente le relative spese; tali commesse sono state associate all'attività 7.2. seguendo un criterio di prevalenza, ma non è stato possibile valutarle con riferimento ai criteri di contributo sostanziale e requisiti DNSH, non essendo quindi considerate allineate.

2. ANALISI DEL RISPETTO DEL VAGLIO TECNICO, DEI REQUISITI DNSH E DELLE MINIMUM SOCIAL SAFEGUARDS

A valle dell'identificazione delle attività ("Taxonomy eligible"), si è proceduto quindi con l'analisi del contributo sostanziale all'obiettivo di "Mitigazione dei cambiamenti climatici" e dei requisiti volti a verificare che non venga arrecato un danno significativo agli altri obiettivi ambientali identificati dalla Tassonomia UE, secondo il principio Do No Significant Harm (di seguito anche DNSH), per valutare il loro effettivo allineamento alla Tassonomia UE ("Taxonomy aligned"). Tale valutazione è stata svolta per ciascuna attività attraverso la raccolta di informazioni quali-quantitative e analisi documentali per singolo asset, perimetro di servizio o commessa analizzata, a seconda delle richieste della Tassonomia e delle caratteristiche del business condotto.

La valutazione di allineamento è avvenuta secondo gli step riportati nella grafica seguente.

PERCORSO DA “TAXONOMY ELIGIBLE” A “TAXONOMY ALIGNED”



L'articolo 18.1 del Regolamento UE sulla tassonomia descrive le cosiddette Minimum Safeguards come procedure attuate da un'azienda per garantire che le sue attività economiche siano allineate con un insieme di standard riconosciuti a livello internazionale. In linea con quanto descritto dal “Final Report on Minimum Safeguards” della Platform on Sustainable Finance di ottobre 2022, MM ha effettuato una valutazione degli ambiti di applicazione delle garanzie minime: diritti umani, corruzione, fiscalità, pratiche concorrenziali. L'azienda negli anni si è dotata di processi adeguati per la gestione di tali aspetti e non ha ricevuto sanzioni significative in merito ad essi nell'anno di rendicontazione.

Per maggiori informazioni sulle modalità di gestione da parte di MM di questi temi è possibile far riferimento al Capitolo 3 “Crediamo in un business responsabile” (par. 3.1, 3.2, 3.4) e al Capitolo 4 “Diamo valore alle persone” (box “MM e il rispetto dei diritti umani”).

3. METODOLOGIA DI CALCOLO DEI KPI

Gli indicatori economico-finanziari, su cui si basano le quote di attività ammissibili e allineate sono determinati sulla base dei dati del bilancio d'esercizio di MM, redatto in conformità con la contabilità internazionale IFRS standard.

1) KPI – Ricavi

$$KPI Ricavi (\%) = \frac{\text{Ricavi derivanti da attività allineate alla Tassonomia UE}}{\text{Ricavi totali}}$$

In coerenza con quanto previsto dal Regolamento Delegato 2021/2178, il KPI ricavi è calcolato come rapporto tra i ricavi derivanti da attività economiche allineate alla Tassonomia europea e il totale dei ricavi di MM. Ai fini del calcolo, sono state considerate esclusivamente le voci “Ricavi” e “Altri ricavi e proventi” al netto dei ricavi capitalizzati, ossia degli effetti contabili derivanti dall'applicazione dell'IFRIC-12 e degli incrementi di immobilizzazioni per lavori interni. Restano escluse le altre componenti (“Ricavi per lavori su beni in concessione” per evitare un double counting con le quote capex e “Variazioni delle rimanenze” che negli schemi riclassificati IFRS non ricade tra le componenti di ricavo, ma tra quelle di costo). I ricavi allineati sono stati individuati tramite raccordo con le attività economiche valutate secondo il processo descritto nelle sezioni precedenti.

Si sottolinea che, al fine di individuare le quote di ricavi ammissibili e allineati per le diverse attività, sono stati considerati i ricavi direttamente attribuibili agli impianti, ai perimetri di servizio e alle commesse tramite l'ausilio della contabilità analitica. In mancanza di raccordo diretto l'allocazione dei ricavi tra i sistemi fognario-depurativi è stata effettuata sulla base degli abitanti equivalenti collettati e trattati, mentre per avere una stima dei ricavi derivanti solo dalle locazioni di edifici di proprietà, poiché ricompresi nella voce “proventi per affitti immobiliari” insieme ad altri affitti, è stata usata quale proxy il peso degli ammortamenti degli edifici (aliquota di ammortamento pari al 3%) classificabili come ammissibili sul totale degli ammortamenti immobiliari da libro cespiti. I ricavi della commessa della BU Ingegneria 8I000, composta da 5 diversi contratti applicativi, sono stati ripartiti utilizzando come proxy il peso percentuale delle ore di vita intera della commessa.

2) KPI – Spese in conto capitale (Capex)

$$KPI\ Capex\ (\%) = \frac{Capex\ collegati\ ad\ attività\ allineate\ alla\ Tassonomia\ UE}{Capex\ totali}$$

Il KPI capex è stato quantificato in linea con le previsioni del Regolamento Delegato 2021/2178, come rapporto tra capex connessi ad attività allineate e il totale dei capex di MM. Il denominatore totale è stato calcolato considerando il valore dell'incremento delle immobilizzazioni materiali e immateriali nel corso dell'esercizio per le voci IAS 16 - Immobili, impianti e macchinari, IFRIC 12 - Diritti su beni in concessione, IAS 38 - Altre attività immateriali e IFRS 16 – Leasing con diritto d'uso. Si precisa invece che non sono state valutate, al fine della quantificazione dei capex MM, le voci relative a decrementi dovuti ad adjustment, stanziamenti, svalutazioni e differenze su cambi per le Branch estere.

I capex sono stati associati mediante una puntuale attribuzione delle commesse a investimento di ciascuna Business Unit alle attività tassonomiche sulla base della tipologia e delle finalità dell'intervento e l'allineamento valutato secondo il processo descritto nelle sezioni precedenti.

3) KPI – Spese operative (Opex)

$$KPI\ Opex\ (\%) = \frac{Opex\ riconosciuti\ collegati\ ad\ attività\ allineate\ alla\ Tassonomia\ UE}{Opex\ riconosciuti\ dalla\ Tassonomia\ UE}$$

Il KPI opex è calcolato come rapporto tra gli opex connessi ad attività economiche allineate alla Tassonomia europea e il totale degli opex riconosciuti dalla Tassonomia UE di MM. Sono stati considerati sia al numeratore che al denominatore unicamente le tipologie di costi operativi previste dall'Allegato 1 al Regolamento Delegato 2021/2178, ossia i costi diretti non capitalizzati che si riferiscono alla ricerca e allo sviluppo, alle misure di ristrutturazione degli edifici, alla locazione a breve termine, alla manutenzione e alla riparazione e a qualsiasi altra spesa diretta relativa alla manutenzione quotidiana dei beni di immobili, impianti e macchinari da parte dell'impresa o di terzi a cui sono esternalizzate le attività che sono necessarie per garantire il funzionamento continuo ed efficace di tali beni, al netto degli effetti contabili derivanti dall'applicazione dell'IFRIC-12. Per l'identificazione degli opex si è proceduto a un'analisi puntuale per natura delle voci di costo, al fine di definire un perimetro coerente con le previsioni del citato Regolamento (sono stati ad esempio esclusi dal calcolo i costi generali e amministrativi, i costi di acquisto delle materie prime, ad eccezione delle voci di costo riferite ai materiali manutentivi) che sono state successivamente associate alle attività tassonomiche affinando la valutazione, laddove necessario, tramite l'ausilio di informazioni presenti nella contabilità analitica. Nel definire i costi operativi sono stati considerati tutti i costi di manutenzione quotidiana necessari a garantire il funzionamento continuo ed efficace dell'attività, compresa la quota parte dei costi relativi ad acquisto di materiali, servizi e costi del personale direttamente imputabili all'attività manutentiva. Con specifico riferimento al costo del personale, per la quantificazione della quota da considerare ai fini del calcolo dell'indicatore, è stata attuata un'analisi che ha condotto all'identificazione dei centri di costo e delle commesse che afferiscono in modo chiaro ad attività di manutenzione o strettamente connesse agli asset. Le tipologie di costo riconosciute dalla Tassonomia europea sono ricomprese nelle voci "Costi per materie prime, di consumo e merci", "Costi per servizi" e "Costi del personale" del Bilancio d'esercizio. Si evidenzia che il denominatore non coincide con i totali di tali voci poiché includono anche tipologie di costi operativi non riconosciuti dalla Tassonomia.

Al fine di individuare le quote di costi operativi ammissibili e allineati per le diverse attività, laddove la componente opex è risultata direttamente allocabile l'importo è stato assegnato puntualmente alla singola attività della Tassonomia, nei casi in cui la componente impattasse su una pluralità di attività sono stati utilizzati dei driver per riallocare l'importo tra attività. Inoltre, in mancanza di raccordo diretto con i perimetri di servizio, l'allocazione dei ricavi tra i sistemi fognario-depurativi è stata effettuata sulla base degli abitanti equivalenti collettati e trattati e nel caso dei costi di manutenzione dei veicoli del parco mezzi sulla base dei canoni di noleggio.

Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	259.281	0,1%	SI	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	NO	SI	SI	SI	SI	0,2%		
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	21.053	0,0%	SI	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	NO	SI	SI	NO	SI	0,0%		
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	420.371	0,2%	SI	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	NO	SI	NO	SI	SI	0,0%		
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	230.808	0,1%	SI	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	NO	SI	NO	NO	SI	0,1%		
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	171.333	0,1%	SI	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	NO	NO	NO	NO	SI	0,0%		
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	3.893.663	1,6%	NO	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM						2,1%		
Ristrutturazione edifici esistenti/ Bonifica di siti e aree contaminate	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2./PPC 2.4.	71.677	0,0%	NO	N/AM	N/AM	AM	AM	N/AM						0,0%		
Acquisto e proprietà di edifici	CCM 7.1./CCA 7.1.	864.704	0,3%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM						0,3%		
Sistemi di drenaggio urbano sostenibili	WTR 2.3.	31.509	0,0%	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM						0,0%		
Demolizione di edifici e di altre strutture	CE 3.3	578.272	0,2%	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM						0,0%		
Manutenzione di strade e autostrade	CE 3.4	791.484	0,3%	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM						0,0%		
Bonifica di siti e aree contaminate	PCC 2.4.	114.572	0,0%	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	AM	N/AM						0,0%		
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		146.408.929	58,9%	58,3%	0,0%	49,1%	4,3%	0,1%	0,0%						60,2%		
Totale (A.1 + A.2)		212.290.290	85,5%	84,8%	0,0%	49,1%	4,3%	0,1%	0,0%						86,1%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																	
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		36.137.138	14,5%														
TOTALE (A+B)		248.427.428	100,0%														

NOTE:

CCM: mitigazione dei cambiamenti climatici;

CCA: adattamento ai cambiamenti climatici;

WTR: acque e risorse marine

CE: economia circolare; CE

PPC: prevenzione e riduzione dell'inquinamento

BIO: biodiversità ed ecosistemi

SI: L'attività è ammissibile alla tassonomia e allineata alla tassonomia riguardo all'obiettivo ambientale pertinente

NO: L'attività è ammissibile alla tassonomia ma non è allineata alla tassonomia riguardo all'obiettivo ambientale pertinente

N/AM: Non ammissibile; l'attività non è ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente

AM: Attività ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente

N/AM: Attività non ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente

Per poter inserire un'attività nella sezione A.1 questa deve rispettare tutti i criteri DNSH e le relative garanzie minime di salvaguardia (Minimum safeguards). Le imprese non finanziarie possono indicare nella sezione A.2 il contributo sostanziale e i criteri DNSH soddisfatti o non soddisfatti, utilizzando, per il contributo sostanziale, le diciture SI/NO e N/AM o AM e N/AM e per i DNSH le diciture SI/NO.

Di seguito, si riporta il grado di ammissibilità e allineamento per obiettivo ambientale, compreso l'allineamento a ciascun obiettivo ambientale delle attività che contribuiscono in modo sostanziale a vari obiettivi.

	Quota di fatturato/Fatturato totale	
	Allineata alla tassonomia per obiettivo	Ammissibile alla tassonomia per obiettivo
CCM - Mitigazione dei cambiamenti climatici	26,5%	84,8%
CCA - Adattamento ai cambiamenti climatici	0,0%	0,0%
WTR - Acque e risorse marine	-	74,5%
CE - Economia circolare	-	4,5%
PPC - Prevenzione e riduzione dell'inquinamento	-	0,1%
BIO - Biodiversità ed ecosistemi	-	0,0%
TOTALE	26,5%	85,5%



QUOTA DI SPESE IN CONTO CAPITALE (CAPEX) ASSOCIATE AD ATTIVITÀ ECONOMICHE ALLINEATE ALLA TASSONOMIA – INFORMATIVA RELATIVA ALL'ANNO 2023

Attività economiche	Codice	Spese in conto capitale in termini assoluti [euro]	Quota di spese in co [%]	Contributo sostanziale								Criteri DNSH								Quota di capex allineata (A1) o ammissibile (A2) alla Tassonomia, anno 2023 [%]	Attività abilitanti A	Attività di transizione T
				Mitigazione dei cambiamenti climatici (SI/NO; NI/AM)	Adattamento ai cambiamenti climatici (SI/NO; NI/AM)	Uso sostenibile e protezione delle risorse marine (SI/NO; NI/AM)	Transizione verso l'economia circolare (SI/NO; NI/AM)	Prevenzione e riduzione dell'inquinamento (SI/NO; NI/AM)	Ripristino della biodiversità e degli ecosistemi (SI/NO; NI/AM)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (SI/NO; NI/AM)	Adattamento ai cambiamenti climatici (SI/NO; NI/AM)	Uso sostenibile e protezione delle risorse marine (SI/NO; NI/AM)	Transizione verso l'economia circolare (SI/NO; NI/AM)	Prevenzione e riduzione dell'inquinamento (SI/NO; NI/AM)	Ripristino della biodiversità e degli ecosistemi (SI/NO; NI/AM)	Garanzie minime di salvaguardia (SI/NO; NI/AM)						
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																						
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																						
Costruzione, estensione e gestione dei sistemi di captazione, trattamento e fornitura dell'acqua/Fornitura di acqua	CCM 5.1./CCA 5.1./WTR 2.1.	5.201.614	8,4%	SI	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	SI	SI		SI	SI	11,9%					
Rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua	CCM 5.2./CCA 5.2./WTR 2.1.	2.096.230	3,4%	SI	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	SI	SI		SI	SI	0,0%					
Digestione anaerobica di fanghi di depurazione	CCM 5.6./CCA 5.6.	157.721	0,3%	SI	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	SI	SI		SI	SI	0,0%					
Spese in conto capitale delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		7.455.565	12,0%	12,0%	0,0%	-	-	-	-	-	-	SI	SI		SI	SI	12,0%					
di cui abilitanti		-	0,0%														0,0%		A			
di cui di transizione		-	0,0%														0,0%		T			
A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																						
Generazione di elettricità con tecnologia solare fotovoltaica	CCM 4.1./CCA 4.1.	1.102.816	1,8%	SI	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NO	SI		SI	SI	0,5%					
Generazione di elettricità con tecnologia solare fotovoltaica	CCM 4.1./CCA 4.1.	94.976	0,2%	SI	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NO	NO		SI	SI	0,1%					
Cogenerazione ad alto rendimento di calore/freddo ed energia elettrica a partire da	CCM 4.30./CCA 4.30.	419.540	0,7%	NO	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM						1,4%					
Rinnovo di sistemi di raccolta, trattamento e fornitura di acqua	CCM 5.2./CCA 5.2./WTR 2.1.	20.188.928	32,4%	NO	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM						31,4%					
Costruzione, estensione e funzionamento dei sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue/Trattamento delle acque reflue urbane	CCM 5.3./CCA 5.3./WTR 2.2.	1.273.848	2,0%	NO	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM						2,9%					
Rinnovo di sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue	CCM 5.4./CCA 5.4./WTR 2.2.	2.456.358	3,9%	SI	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NO	SI	SI	SI	SI	2,5%					
Rinnovo di sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue	CCM 5.4./CCA 5.4./WTR 2.2.	19.873.984	31,9%	NO	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM						29,9%					
Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri	CCM 6.5./CCA 6.5.	47.091	0,1%	NO	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM						0,0%					
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./ICE 3.2.	26.447	0,0%	SI	NI/AM	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NO	SI	NO	NO	SI	1,8%					
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./ICE 3.2.	164.467	0,3%	NO	NI/AM	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM						0,3%					
Manutenzione di strade e autostrade	CE 3.4.	615	0,0%	NI/AM	NI/AM	NI/AM	AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM	NI/AM						-					
Spese in conto capitale delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		45.649.070	73,3%	73,3%	0,0%	70,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%						71,0%					
Totale (A.1 + A.2)		53.104.636	85,3%	85,3%	0,0%	82,1%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%						83,0%					
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																						
Spese in conto capitale delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		9.158.739	14,7%																			
TOTALE (A+B)		62.263.374	100,0%																			

NOTE:

- CCM: mitigazione dei cambiamenti climatici;
- CCA: adattamento ai cambiamenti climatici;
- WTR: acque e risorse marine
- CE: economia circolare; CE
- PPC: prevenzione e riduzione dell'inquinamento
- BIO: biodiversità ed ecosistemi
- SI: L'attività è ammissibile alla tassonomia e allineata alla tassonomia riguardo all'obiettivo ambientale pertinente
- NO: L'attività è ammissibile alla tassonomia ma non è allineata alla tassonomia riguardo all'obiettivo ambientale pertinente
- N/AM: Non ammissibile; l'attività non è ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente
- AM: Attività ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente
- N/AM: Attività non ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente

Per poter inserire un'attività nella sezione A.1 questa deve rispettare tutti i criteri DNSH e le relative garanzie minime di salvaguardia (Minimum safeguards). Le imprese non finanziarie possono indicare nella sezione A.2 il contributo sostanziale e i criteri DNSH soddisfatti o non soddisfatti, utilizzando, per il contributo sostanziale, le diciture SI/NO e N/AM o AM e N/AM e per i DNSH le diciture SI/NO.

Di seguito, si riporta il grado di ammissibilità e allineamento per obiettivo ambientale, compreso l'allineamento a ciascun obiettivo ambientale delle attività che contribuiscono in modo sostanziale a vari obiettivi.

	Quota di Capex/Capex totali	
	Allineata alla Tassonomia per obiettivo	Ammissibile alla Tassonomia per obiettivo
CCM - Mitigazione dei cambiamenti climatici	12,0%	85,3%
CCA - Adattamento ai cambiamenti climatici	0,0%	0,0%
WTR - Acque e risorse marine	-	82,1%
CE - Economia circolare	-	0,3%
PPC - Prevenzione e riduzione dell'inquinamento	-	0,0%
BIO - Biodiversità ed ecosistemi	-	0,0%
TOTALE	12,0%	85,3%

Si intende come "totale" l'ammissibilità complessiva esclusi double counting.



QUOTA DI SPESE OPERATIVE, RICONOSCIUTE DALLA TASSONOMIA, (OPEX) ASSOCIATE AD ATTIVITÀ ECONOMICHE ALLINEATE ALLA TASSONOMIA - INFORMATIVA RELATIVA ALL'ANNO 2023

Attività economiche	Codice	Spese operative in termini assoluti [euro]	Quota di spese operative [%]	Contributo sostanziale								Criteri DNSH					Garanzie minime di salvaguardia [SI/NO]	Quota di opex allineata alla tassonomia, anno 2023 [%]	Attività abilitanti		Attività di transizione
				Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Uso sostenibile e protezione delle risorse marine	Transizione verso l'economia circolare	Prevenzione e riduzione dell'inquinamento	Ripristino della biodiversità e degli ecosistemi	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Uso sostenibile e protezione delle risorse marine	Transizione verso l'economia circolare	Prevenzione e riduzione dell'inquinamento	SI	NO			A	T	
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																					
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																					
Costruzione, estensione e gestione dei sistemi di captazione, trattamento e fornitura dell'acqua/Fornitura di acqua	CCM 5.1./CCA 5.1./WTR 2.1.	9.268.438	26,4%	SI	N/AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM			SI	SI		SI	SI	28,7%				
Infrastrutture che consentono il trasporto su strada e il trasporto pubblico a basse emissioni	CCM 6.15./CCA 6.15.	9.858	0,0%	SI	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM			SI	SI	SI	SI	SI	0,0%	A			
Costruzione di nuovi edifici	CCM 7.1./CCA 7.1./CE 3.1.	10.080	0,0%	SI	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM			SI	SI	SI	SI	SI	0,0%				
Spese operative delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		9.288.376	26,4%	26,4%	0%	-	-	-	-			SI	SI	SI	SI	SI	28,7%				
di cui abilitanti		9.858	0,0%	0,0%	0%	-	-	-	-								0,0%	A			
di cui di transizione		-	0,0%	0,0%	0%	-	-	-	-								0,0%		T		
A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia)																					
Costruzione, estensione e funzionamento dei sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue/ Trattamento delle acque reflue urbane	CCM 5.3./CCA 5.3./WTR 2.2.	5.495.301	15,6%	NO	N/AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM								21,4%				
Gestione di dispositivi di mobilità personale, ciclistica	CCM 6.4./CCA 6.4.	4.201	0,0%	SI	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM			NO	NO		SI	SI	0,0%				
Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri	CCM 6.5./CCA 6.5.	8.922	0,0%	SI	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM			NO	SI	NO	SI	SI	0,0%				
Trasporto mediante moto, autovetture e veicoli commerciali leggeri	CCM 6.5./CCA 6.5.	145.363	0,4%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,8%				
Infrastrutture per la mobilità personale, ciclistica	CCM 6.13./CCA 6.13	1.091	0,0%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,0%				
Infrastrutture che consentono il trasporto su strada e il trasporto pubblico a basse emissioni	CCM 6.15./CCA 6.15.	89.430	0,3%	NO	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								0,7%				
Costruzione di nuovi edifici	CCM 7.1./CCA 7.1./CE 3.1.	8.366	0,0%	NO	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM								0,1%				
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	2.500	0,0%	SI	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM			NO	SI	NO	SI	SI	0,0%				
Ristrutturazione edifici esistenti	CCM 7.2./CCA 7.2./CE 3.2.	2.353.152	6,7%	NO	N/AM	N/AM	AM	N/AM	N/AM								5,2%				
Ristrutturazione edifici esistenti	CE 3.4.	214.997	0,6%	N/AM	N/AM	N/AM	AM	AM	N/AM								0,0%				
Spese operative delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		8.305.479	23,6%	23,0%	0,0%	15,6%	7,3%	0,6%	0,0%								28,3%				
Totale (A.1 + A.2)		17.593.855	50,0%	49,4%	0,0%	42,0%	7,4%	0,6%	0,0%								56,9%				
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																					
Spese operative delle attività non ammissibili alla tassonomia (B)		17.567.429	50,0%																		
TOTALE (A+B)		35.161.284	100,0%																		

NOTE:

CCM: mitigazione dei cambiamenti climatici;

CCA: adattamento ai cambiamenti climatici;

WTR: acque e risorse marine

CE: economia circolare; CE

PPC: prevenzione e riduzione dell'inquinamento

BIO: biodiversità ed ecosistemi

SI: L'attività è ammissibile alla tassonomia e allineata alla tassonomia riguardo all'obiettivo ambientale pertinente

NO: L'attività è ammissibile alla tassonomia ma non è allineata alla tassonomia riguardo all'obiettivo ambientale pertinente

N/AM: Non ammissibile; l'attività non è ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente

AM: Attività ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente

N/AM: Attività non ammissibile alla tassonomia per l'obiettivo pertinente

Per poter inserire un'attività nella sezione A.1 questa deve rispettare tutti i criteri DNSH e le relative garanzie minime di salvaguardia (Minimum safeguards). Le imprese non finanziarie possono indicare nella sezione A.2 il contributo sostanziale e i criteri DNSH soddisfatti o non soddisfatti, utilizzando, per il contributo sostanziale, le diciture SI/NO e N/AM o AM e N/AM e per i DNSH le diciture SI/NO.

Di seguito, si riporta il grado di ammissibilità e allineamento per obiettivo ambientale, compreso l'allineamento a ciascun obiettivo ambientale delle attività che contribuiscono in modo sostanziale a vari obiettivi.

	Quota di Opex/Opex totale	
	Allineata alla tassonomia per obiettivo	Ammissibile alla tassonomia per obiettivo
CCM - Mitigazione dei cambiamenti climatici	26,4%	49,4%
CCA - Adattamento ai cambiamenti climatici	0,0%	0,0%
WTR - Acque e risorse marine	-	42,0%
CE - Economia circolare	-	7,4%
PPC - Prevenzione e riduzione dell'inquinamento	-	0,6%
BIO - Biodiversità ed ecosistemi	-	0,0%
TOTALE	26,4%	50,0%

Si intende come "totale" l'ammissibilità complessiva esclusi double counting.

Con riferimento all'informativa ai sensi dell'art. 8, paragrafi 6 e 7 del Regolamento delegato (UE) 2021/2178 che prevede l'utilizzo dei modelli forniti nell'Allegato XII per la comunicazione delle attività legate al nucleare e ai gas fossili, si precisa che sono stati omessi tutti i modelli in quanto non sono rappresentativi delle attività della Società.

Mappatura dei rischi di sostenibilità

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
AMBIENTALI	Economia circolare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Difficoltà di smaltimento dei rifiuti prodotti (soprattutto pericolosi) e dei fanghi da depurazione connessa alla dipendenza di MM da fornitori esterni a cui viene appaltato il servizio ▪ Mancato rispetto dei requisiti della ISO 14001 o di normative vigenti in materia ambientale, con possibile perdita/sospensione della certificazione, esclusione da gare e applicazione di sanzioni. ▪ Inadeguato monitoraggio dei cambiamenti normativi nazionali/internazionali sui temi ambientali. ▪ Aumento dei costi di produzione, trasporto e smaltimento dei fanghi e trattamento delle acque depurate (es. aumento dei prezzi dei vettori energetici). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Istituzione di gare d'appalto per lo smaltimento dei fanghi garantendo la partecipazione di fornitori con diverse dimensioni e filiere di recupero e con inserimento di clausole ambientali. ▪ Presenza di procedure aziendali che individuano figure responsabili e strumenti (anche digitali) per la corretta gestione dei rifiuti. ▪ Adozione e mantenimento di un sistema certificato ISO 14001 che prevede analisi dei rischi, audit interni ed esterni e piani di miglioramento. ▪ Aggiornamento costante del presidio relativo alla normativa ambientale (D.Lgs. 152/2006), anche attraverso la partecipazione a tavoli di lavoro con le Istituzioni e altri stakeholder. ▪ Erogazione di formazione specialistica in materia ambientale e di gestione dei rifiuti.
	Lotta al cambiamento climatico (Efficientamento dei consumi energetici)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dei costi di approvvigionamento energetico con possibile rallentamento delle attività. ▪ Presenza di un parco automezzi non conforme alle evoluzioni della normativa di riferimento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valutazione dell'opportunità di aderire a gruppi di acquisto o partnership per l'approvvigionamento del vettore energetico (es. gara di appalto con le utility di Water Alliance). ▪ Predisposizione di contratti di acquisto annuo a prezzo variabile ed eventuale ricorso al mercato libero. ▪ Presenza di funzione dedicata alla gestione dell'autoparco e alla ricerca di soluzioni per aumentare progressivamente la quota di veicoli a basse emissioni. ▪ Piani di efficientamento delle sedi aziendali e degli impianti del SII. ▪ Adozione e mantenimento di un sistema certificato ISO 50001 che prevede analisi dei rischi, audit interni ed esterni e piani di miglioramento.

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
	Lotta al cambiamento climatico (Climate change)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si rimanda alla sezione di approfondimento dedicata, in calce alla presente tabella. 	
	Gestione responsabile della risorsa idrica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mancato rispetto dei limiti di conformità dell'acqua erogata. ▪ Inefficacia degli interventi di riduzione delle perdite idriche. ▪ Mancato raggiungimento degli obiettivi previsti dal programma degli interventi del SII e dai macro-indicatori di qualità tecnica ARERA. ▪ Mancato rispetto dei limiti di conformità dell'acqua rilasciata in ambiente a valle dei processi di depurazione. ▪ Possibile contaminazione delle acque, disservizi e ordinanze di non potabilità a causa di atti dolosi a reti e impianti del SII. ▪ Difficoltà nella gestione di imprevisti e malfunzionamenti di caditoie, sottopassi e rete fognaria, con allagamenti, sversamenti, disservizi e danni a terzi. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoraggio continuo delle comunicazioni di ARERA e ATO. ▪ Programma di campionamenti per la qualità dell'acqua e degli scarichi condivisi con le autorità competenti. ▪ Adozione e mantenimento della certificazione ISO/IEC 17025 come "Laboratori di prova" per i tre laboratori interni. ▪ Effettuazione di audit esterni da parte di società specializzate e monitoraggio degli standard regolatori. ▪ Definizione di procedure e attività di manutenzione ordinaria, straordinaria e monitoraggio online della qualità dell'acqua tramite l'utilizzo di soluzioni smart (es. sonde, nodig, sistemi di videosorveglianza, ecc.). ▪ Tempestiva comunicazione all'autorità di eventuali episodi che possono avere effetti sulla qualità dell'acqua erogata con attivazione del servizio di pronto intervento h24. ▪ Erogazione di formazione specialistica in materia di gestione del SII (es. aggiornamenti normativi, nuove tecnologie, ecc.). ▪ Protezione dei sistemi informatici installati presso impianti e reti del SII. ▪ Assunzione di personale dedicato alla manutenzione e pulizia delle caditoie e sottopassi, dotato della strumentazione necessaria (es. autospurghi, ecc.). ▪ Adozione del Piano di Sicurezza dell'Acqua (PSA) e del Piano di Gestione delle Emergenze acquedottistiche e della sicurezza della rete e degli impianti, con monitoraggio delle procedure ai fini del miglioramento delle performance.

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
	Qualità dell'aria e lotta all'inquinamento	<ul style="list-style-type: none"> Inadeguata gestione dei diversi tipi di inquinamento (gas inquinanti, odori o polveri, scarichi, inquinamento vibro-acustico) generati dalle attività aziendali. 	<ul style="list-style-type: none"> Adozione e mantenimento di un sistema certificato ISO 14001 che prevede analisi dei rischi, audit interni ed esterni e piani di miglioramento. Monitoraggio del rispetto della normativa vigente da parte degli appaltatori nei cantieri attraverso apposite checklist ambientali. Utilizzo di sistemi smart (es. sonde, ecc.) per il monitoraggio real-time degli scarichi anomali lungo la rete. Adozione di soluzioni innovative per il monitoraggio e la riduzione dell'impatto da vibrazioni e rumore prodotti dai cantieri (es. studi di impatto vibro-acustico, barriere fisiche, algoritmi predittivi, sistemi di segnalazione).
SOCIALI	Etica di business e gestione integrata dei rischi (privacy e cybersecurity)	<ul style="list-style-type: none"> Perdita di dati/informazioni sensibili per comportamenti inadeguati dei dipendenti o cause accidentali, con possibili disservizi. Mancata conformità al Regolamento Generale sulla Protezione dei dati (GDPR). 	<ul style="list-style-type: none"> Aggiornamento periodico dei software e utilizzo di device aziendali crittografati. Attuazione di procedure in materia di GDPR. Predisposizione di un sistema di gestione delle utenze e di autenticazione multi-fattore. Sensibilizzazione e formazione dei dipendenti sulle corrette procedure di utilizzo dei device e di protezione dei dati. Piattaforma di Data Loss Prevention e previsione di diverse modalità di backup dei dati. Nomina di un DPO interno alla funzione Compliance. Adozione di procedure relative a: ciclo vita delle utenze, gestioni delle vulnerabilità e degli incidenti di sicurezza, information logging.
	Creazione di valore	<ul style="list-style-type: none"> Mancato raggiungimento dei livelli attesi di investimento e di performance economico-finanziarie. 	<ul style="list-style-type: none"> Adozione di un Piano Industriale con obiettivi strategici da monitorare attraverso specifici KPI, anche in un'ottica di sostenibilità. Coordinamento interno delle funzioni coinvolte nel piano degli investimenti e nella rendicontazione semestrale dello stato di avanzamento delle attività.
	Gestione della catena di fornitura	<ul style="list-style-type: none"> Criticità sollevate da fornitori/appaltatori per inadempimenti/disservizi da parte di MM. Eccessiva dipendenza e/o perdita di fornitori/appaltatori. 	<ul style="list-style-type: none"> Adozione della procedura Appalti con definizione di contratti con adeguati requisiti, clausole e specifiche tecniche. Adozione della procedura di Vendor Rating per la valutazione delle prestazioni dei

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inadeguato monitoraggio delle performance socio-ambientali di fornitori/appaltatori, con impatti su MM in qualità di committente (es. coinvolgimento in contenziosi come parte lesa). ▪ Indisponibilità e aumento dei costi di materie prime critiche alla luce dell'instabilità del contesto macroeconomico e geo-politico. 	<p>fornitori/appaltatori.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ In fase di gara o conclusione del contratto, verifica della documentazione relativa agli adempimenti fiscali e amministrativi e del rating finanziario di fornitori/appaltatori. ▪ Gestione di eventuali contenziosi da parte della Direzione Legale, appalti e acquisti, anche con il supporto di studi professionali esterni. ▪ Mappatura delle certificazioni socio-ambientali dei fornitori in fase di iscrizione all'Elenco degli Operatori Economici.
	Innovazione e trasformazione digitale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attacchi informatici dovuti all'inadeguata gestione della sicurezza informatica, con possibili disservizi e/o perdita di informazioni. ▪ Ritardi nella trasformazione digitale e difficoltà ad attrarre risorse con elevate competenze informatiche/digitali. ▪ Inadeguata profilazione delle utenze all'interno degli applicativi, con extra costi per l'acquisto di ulteriori licenze, l'incompleta applicazione del principio di segregazione e potenziali perdite di dati. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adozione di meccanismi di monitoraggio della sicurezza dei sistemi IT. ▪ Valutazione periodica dei rischi in ambito cyber, anche attraverso attività di vulnerability assessment e la predisposizione di un Piano di remediation. ▪ Erogazione di formazione e attività di sensibilizzazione dei dipendenti per aumentare la consapevolezza in tema di cybersecurity e accrescere le competenze informatiche. ▪ Avvio del percorso di certificazione ISO 20000 del sistema di gestione IT. ▪ Definizione di un sistema di responsabilità, procedure e coperture assicurative in ambito IT e cybersecurity. ▪ Definizione della procedura di gestione delle utenze e verifica del loro stato, audit interni e di terze parti.

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
	Qualità del servizio e attenzione al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inadeguata gestione di informazioni negative pubblicate dai media e sui canali social, anche non correlate a responsabilità di MM. ▪ Inefficacia dei canali di dialogo e contatto con i clienti per consentire l'accesso ai servizi e garantire elevati livelli di servizio. ▪ Gestione non tempestiva di eventuali guasti alla rete del SII, con possibili disservizi per clienti e cittadini. ▪ Inadeguata gestione della manutenzione ordinaria e straordinaria dei diversi asset gestiti, con possibili disservizi per clienti e cittadini. ▪ Non continuità del servizio idrico a causa di eventi esterni che possono causare blackout o danni agli impianti, con possibili disservizi. ▪ Mancato rinnovo o assenza dei certificati di prevenzione incendi (CPI) negli edifici ERP, con possibili danni a persone e/o cose, disservizi, procedure penali e/o civili, e danni economici o reputazionali ▪ Incapacità di gestire le eventuali problematiche (di natura tecnica progettuale, amministrativa, di comunicazione, logistica ecc..) relative al progetto della metropolitana di Tel Aviv a causa del rischio "Paese" e della sua distanza dall'headquarter. ▪ Presenza di residui di amianto/FAV (fibre artificiali vetrose) negli edifici ERP di MM. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoraggio e aggiornamento dei siti istituzionali e dei profili social aziendali. ▪ Adozione di una procedura di Crisis management. ▪ Accessibilità e multicanalità degli strumenti di contatto con i clienti ERP e SII (es. servizio clienti, portali, numeri verdi, ecc.). ▪ Gestione dei reclami tramite canali dedicati (es. servizio di conciliazione ARERA, ecc.) ▪ Predisposizione di piani di manutenzione preventiva, pronto intervento e riqualificazione di reti e infrastrutture. ▪ Analisi dei rischi e valutazioni tecniche sullo stato di infrastrutture, reti e impianti per valutare le vulnerabilità di sistema, pianificare gli interventi e i relativi investimenti. ▪ Adozione di procedure per la gestione delle emergenze e del pronto intervento. ▪ Erogazione di formazione specialistica rivolta al personale tecnico. ▪ Alimentazione elettrica degli impianti in via privilegiata da parte di A2A con relativi controlli. ▪ Inserimento di un progettista antincendio che si occupa di CPI nel gruppo di lavoro DVCA, e verifica dei dispositivi antincendio negli edifici tramite ditte specializzate. ▪ Installazione durante le manutenzioni straordinarie di centrali termiche di potenza inferiore. ▪ Impiego del lavoro da remoto per la gestione del progetto della metropolitana di Tel Aviv. ▪ Censimento della presenza di amianto/FAV (fibre artificiali vetrose) negli edifici ERP di MM, eseguito dal Comune di Milano, con partecipazione da parte di MM ai tavoli tecnici.

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
	Coinvolgimento e sviluppo delle Comunità	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incapacità di intercettare e rispondere alle aspettative socio-ambientali della Comunità e del territorio. ▪ Difficoltà nel coinvolgere la comunità nella diffusione di comportamenti virtuosi e rispettosi dell'ambiente e del patrimonio gestito. ▪ Perdita di competitività a causa del mancato coordinamento con gli altri enti, istituzioni e gestori attivi sul territorio. ▪ Danno reputazionale per il sostegno a progetti non aderenti alla mission aziendale o di scarso valore per la Comunità. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ideazione di iniziative per il coinvolgimento dei cittadini (es. eventi di intervento sociale ERP, open day cantieri M4, ecc.). ▪ Sviluppo del programma culturale presso la Centrale dell'Acqua e delle attività didattiche rivolte a scuole e famiglie. ▪ Realizzazione di attività di comunicazione sui cantieri. ▪ Attività di ascolto volte a intercettare e rispondere alle esigenze della Comunità e del territorio (es. sondaggi, workshop, ecc.). ▪ Partecipazione a progetti e tavoli di lavoro con enti, istituzioni e altri gestori per sviluppare interventi comuni a beneficio del territorio e soluzioni gestionali più efficienti e sostenibili. ▪ Collaborazione a progetti di cooperazione internazionale per lo sviluppo di buone pratiche nella gestione del servizio idrico.
	Cura della città e dei cittadini	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Progettazione e realizzazione di interventi infrastrutturali, di riqualificazione e di ampliamento delle reti con eventuali disservizi e disagi per i cittadini. ▪ Contestazioni da parte di stakeholder contrari alla realizzazione di progetti infrastrutturali o insoddisfatti dalle attività di comunicazione, con possibili ritardi e/o necessità di riprogettazioni. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentazioni pubbliche dei progetti, in collaborazione con Comune di Milano e tutti i soggetti coinvolti nella realizzazione. ▪ Partecipazione a Conferenze dei Servizi e coordinamento con gli altri gestori di sottoservizi. ▪ Validazione preventiva da parte dell'Unità Tecnica Validazione Progetti (UTVP) per progetti di notevole entità. ▪ Adozione di soluzioni intelligenti per la progettazione degli interventi (es. BIM). ▪ Erogazione di formazione e aggiornamento professionale.
ATTINENTI AL PERSONALE	Occupazione, inclusione e benessere aziendale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incentivi, premi e benefit non rispondenti alle aspettative/esigenze dei dipendenti. ▪ Difficoltà nel garantire ai dipendenti un adeguato work-life balance. ▪ Promozione non efficace delle iniziative di benessere aziendale. ▪ Non conformità a norme, regole o standard in materia di diversità, inclusione e pari opportunità. ▪ Coinvolgimento in pratiche o comportamenti che possano favorire forme di discriminazione. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sviluppo di iniziative volte a promuovere benessere aziendale e work-life balance (es. piattaforma welfare). ▪ Adozione di strumenti di valutazione della performance. ▪ Sviluppo intranet aziendale secondo una logica collaborativa di redazione allargata. ▪ Monitoraggio di eventuali evoluzioni normative in ambito diversità, inclusione e pari opportunità. ▪ Adozione di una procedura di whistleblowing per segnalare e analizzare possibili episodi di discriminazione. ▪ Collaborazioni con altre partecipate per condividere best practice e iniziative.

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
	Competenze e professionalità delle persone	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perdita di figure chiave e difficoltà a trovare professionalità adeguate a supportare le esigenze e la crescita aziendale. ▪ Programmi di formazione non adeguati a garantire lo sviluppo delle competenze distintive del business. ▪ Programma di formazione manageriale non aderente alle esigenze/professionalità eterogenee dei responsabili. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mappatura dei ruoli chiave e standardizzazione delle mansioni in relazione alle competenze. ▪ Implementazione di piani di successione in caso di dimissioni o pensionamento. ▪ Adozione della People strategy (es. sistema di valutazione delle performance, pesatura delle posizioni, ecc.). ▪ Definizione di un piano di formazione e sviluppo delle competenze in linea con la strategia aziendale, con particolare attenzione alla formazione manageriale. ▪ Diversificazione dei profili e potenziamento dei canali di reclutamento.
	Salute e sicurezza sul lavoro	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Scoppio di pandemie con possibile interruzione e/o rallentamento nelle attività e incapacità di garantire servizi pubblici essenziali. ▪ Non conformità alle normative sulla salute e sicurezza sul lavoro. ▪ Casi di infortunio/malattie professionali con gravi conseguenze. ▪ Inadeguata valutazione dei rischi psicosociali legati allo stress da lavoro correlato. ▪ Presenza residua di amianto/FAV (fibre artificiali vetrose) nelle sedi e nelle centrali. ▪ Insorgere di contaminazioni legate al batterio "legionella" negli ambiti di gestione DVSI, DMOI, DVCA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adozione di un Piano di gestione dell'emergenza pandemica (Covid-19) e sviluppo di procedure per lo svolgimento delle attività da remoto. ▪ Monitoraggio normativo in ambito salute e sicurezza sul lavoro. ▪ Istituzione di un sistema di deleghe e procure in ambito salute e sicurezza sul lavoro. ▪ Adozione e mantenimento di un sistema certificato ISO 45001 che prevede analisi dei rischi, audit interni ed esterni e piani di miglioramento. ▪ Erogazione di formazione dedicata e adozione di un piano di sorveglianza sanitaria. ▪ Monitoraggio periodico della presenza residua di amianto/FAV (fibre artificiali vetrose) nelle sedi e nelle centrali. ▪ Sanificazione degli impianti idrosanitari, bonifica degli impianti nelle scuole, sostituzione dei filtri di condizionamento nelle sedi e analisi chimica periodica dell'acqua per evitare la proliferazione del batterio "legionella".
<p style="text-align: center;">LOTTA CONTRO LA CORRUZIONE ATTIVA E PASSIVA</p>	Etica di business e gestione integrata dei rischi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Episodi di corruzione attiva e passiva e non conformità a normative e regolamenti interni sull'etica aziendale da parte di dipendenti e/o partner. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adozione di Policy Anticorruzione, Codice Etico, procedura di whistleblowing, documento di "Gestione del conflitto d'interesse" e "Modello Organizzativo 231" (per la prevenzione dei reati previsti dal D.Lgs 231/2001) ▪ Erogazione di formazione dedicata e consegna del Codice Etico ai neoassunti. ▪ Meccanismi di rotazione di incarichi e fornitori.

Area Decreto 254/16	Temi materiali	Rischi (aggregati)	Modalità di gestione (aggregate)
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Piani di audit e monitoraggio delle evoluzioni normative in ambito anticorruzione.
MODELLO DI GESTIONE AZIENDALE	Etica di business e gestione integrata dei rischi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgimento in indagini da parte di autorità (giudiziarie e non), con ritardi nelle attività e implicazioni legali. ▪ Mancato rispetto degli adempimenti fiscali e tributari previsti dalla normativa. ▪ Mancata attivazione di polizze assicurative. ▪ Inadeguata integrazione degli aspetti socio-ambientali nei sistemi di valutazione, gestione e mitigazione dei rischi. ▪ Inadeguati presidi di Crisis management. ▪ Danni a persone e/o cose, disservizi, procedure penali e/o civili, e danni economici o reputazionali a causa del mancato rinnovo o assenza dei certificati di prevenzione incendi (CPI) nelle sedi. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erogazione di formazione dedicata e condisione di comportamenti a cui attenersi nella conduzione delle attività aziendali, con sessioni di induction per i nuovi assunti. ▪ Effettuazione di audit interni e verifica della dichiarazione fiscale e di conformità da parte della Società di Revisione. ▪ Adozione di presidi per garantire la tracciabilità della documentazione. ▪ Coordinamento strutturale con l'Elenco degli Operatori Economici per la verifica delle informazioni sui fornitori. ▪ Istituzione di una struttura dedicata alle attività di contabilità generale e agli adempimenti tributari e fiscali. ▪ Attivazione di polizze assicurative a copertura delle diverse aree di intervento aziendali. ▪ Istituzione di un framework di Enterprise Risk Management (ERM) per l'analisi e il monitoraggio dei rischi in logica integrata, e l'aggiornamento periodico della risk map. ▪ Progressiva integrazione dei rischi ESG con individuazione dei potenziali impatti economico-finanziari-operativi nel framework di ERM. ▪ Nella sede Politecnico la documentazione cartacea è stata spostata all'archivio "Cittadella" per proteggerla da eventuali incendi.

Nel 2022 MM ha svolto una **prima analisi** per individuare i principali **rischi legati al cambiamento climatico** a cui è esposta in ragione delle sue attività e dei relativi impatti, ispirata alla classificazione dei rischi climatici proposta dalla *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD).

Categoria	Descrizione	Impatto
RISCHI FISICI		
Acuto	L'aumento nella frequenza e nell'intensità degli eventi meteorologici estremi può avere ripercussioni sul funzionamento e sull'efficienza di impianti e reti del Servizio Idrico Integrato, provocando danni fisici alle strutture, allagamenti e sversamenti di reflui non depurati nel suolo e nei corpi idrici, e disagi per il territorio.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dei costi e riduzione dei ricavi ▪ Danni agli asset aziendali con interruzione/ rallentamento delle attività ▪ Danno reputazionale

Cronico	Il progressivo innalzamento delle temperature medie può favorire la presenza di batteri nei condotti della rete di distribuzione dell'acqua e l'aumento di episodi di contaminazione microbiologica, con conseguente progressivo peggioramento della qualità dell'acqua erogata e possibili disagi per i cittadini.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dei costi ▪ Danno economico ▪ Danno reputazionale
Cronico	L'intensificarsi delle ondate di calore può comportare episodi di blackout della rete elettrica con possibile blocco degli impianti del Servizio Idrico Integrato e conseguenti sversamenti di reflui non depurati nel suolo e nei corpi idrici superficiali, e disservizi per i cittadini legati all'interruzione dell'erogazione dell'acqua. Inoltre, si potrebbero verificare picchi improvvisi nella domanda di acqua potabile per fronteggiare le ondate di calore, con impatti sulla gestione operativa delle reti.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Riduzione dei ricavi per riduzione dei consumi ▪ Sanzioni sulla qualità del servizio ▪ Danno reputazionale
Cronico	La variazione dei modelli pluviometrici (es. distribuzione quantitativa e temporale delle precipitazioni) può causare una ridotta/mancata disponibilità di risorsa idrica, specialmente in periodi prolungati di stress idrico o siccità, con effetti sulla capacità di soddisfare la domanda di acqua ad uso potabile, industriale e irriguo. Inoltre, può comportare la necessità di modificare pratiche e tecnologie di trattamento, distribuzione e potabilizzazione dell'acqua.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dei costi e riduzione dei ricavi ▪ Danno reputazionale
RISCHI DI TRANSIZIONE		
Mercato	Una valutazione non adeguata all'interno del Piano Industriale dell'impatto dei cambiamenti climatici sull'evoluzione dello scenario macro-economico (es. crisi energetica), geo-politico (es. conflitto russo-ucraino) e socio-ambientale (es. pandemia da Covid-19) potrebbe causare impatti negativi sulla performance economico-finanziaria in termini di perdita di competitività e danni reputazionali.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dei costi e difficoltà di accesso ai finanziamenti ▪ Danno reputazionale
Politiche	L'introduzione e lo sviluppo di politiche e regolamentazioni a livello internazionale, europeo e nazionale per favorire la lotta al cambiamento climatico possono produrre impatti su investimenti e costi operativi. In particolare, gli impegni assunti dalla Commissione Europea per la neutralità climatica al 2050, il rispetto degli Accordi di Parigi e l'adozione della nuova Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) possono portare a danni (reputazionali e/o legali) per il mancato raggiungimento degli obiettivi.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dei costi e difficoltà di accesso ai finanziamenti ▪ Danno reputazionale
Reputazionale	L'insufficiente impegno nel contrasto ai cambiamenti climatici, il verificarsi di eventi negativi a causa di eventi meteorologici estremi, e la scarsa trasparenza e/o ambizione nella rendicontazione di informazioni sul cambiamento climatico potrebbero comportare un peggioramento nella percezione da parte degli stakeholder.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento dei costi e difficoltà di accesso ai finanziamenti ▪ Danno reputazionale



Tecnologico	Investimenti non sufficienti nell'innovazione verso tecnologie e soluzioni a basse emissioni potrebbero comportare l'incapacità di adeguarsi e anticipare le richieste di mercato, con conseguenze in termini di perdita di competitività.	<ul style="list-style-type: none">▪ Aumento dei costi e riduzione dei ricavi▪ Danno reputazionale
-------------	--	--

Tabelle di dettaglio

Business responsabile

Valore economico generato e distribuito

GRI Standard 201-1: 2016

Valore economico direttamente generato e distribuito	u.m.	2021	2022	2023
Valore economico direttamente generato	€	178.521.203	212.532.575	222.615.034
Valore economico distribuito		169.394.081	206.537.009	202.513.097
Costi operativi		86.740.604	128.503.674	110.164.887
Retribuzioni e benefit		71.507.890	69.905.377	73.970.108
Pagamenti ai fornitori di capitale		6.000.644	6.800.108	10.103.661
Pagamenti alla Pubblica Amministrazione		5.091.943	1.308.850	8.274.441
Investimenti nella Comunità		53.000	19.000	-
Valore economico trattenuto		9.127.122	5.995.566	202.513.097

Fornitori valutati secondo criteri sociali e ambientali¹³²

GRI Standard 308-1, 414-1: 2016

Nuovi fornitori dotati di certificazioni sociali, ambientali e qualità	u.m.	2022		2023	
		n.	% sul totale dei nuovi fornitori	n.	% sul totale dei nuovi fornitori
Certificazione sociale SA8000	n°	106	16%	122	17%
Sistema di gestione salute e sicurezza sul Lavoro (OHSAS 18001, ISO 45001)		283	43%	287	40%
Sistema di gestione ambientale (ISO 14001, ISO 50001)		313	48%	332	46%
Sistema di gestione della qualità (ISO 9001)		469	72%	487	68%

¹³² Alcuni fornitori possono essere dotati di più certificazioni e/o sistemi di gestione. All'atto di iscrizione all'Elenco degli Operatori Economici viene richiesto ai fornitori di specificare il possesso di certificazioni e/o sistemi di gestione in materia ambientale e sociale. La rispondenza a tali criteri può costituire criterio minimo di partecipazione alle procedure di gara o elemento premiante in fase di valutazione e selezione dei fornitori. Il dato è disponibile esclusivamente per il 2022 e 2023 in quanto, a causa della migrazione alla nuova piattaforma di e-procurement, non è possibile accedere alle informazioni sui fornitori certificati per l'esercizio 2021, per cui si rimanda al dato calcolato con la precedente metodologia pubblicato nella DNF 2021.

Valore alle persone

Dipendenti per tipologia contrattuale, tipologia d'impiego e genere

GRI Standard 2-7: 2021

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Tempo indeterminato	N°	841	406	1.247	914	412	1.326	917	407	1.324
Tempo determinato		46	29	75	28	15	43	11	2	13
Totale dipendenti		887	435	1.322	942	427	1.369	928	409	1.337

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Full-time	N°	884	398	1.282	941	390	1.331	926	376	1.302
Part-time		3	37	40	1	37	38	2	33	35
Totale dipendenti		887	435	1.322	942	427	1.369	928	409	1.337

Lavoratori non dipendenti

GRI Standard 2-8: 2021

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Stagisti	N°	1	-	1	-	-	-	3	-	3
Collaboratori		6	2	8	6	1	7	5	1	6
Somministrati		6	9	15	8	3	11	3	6	9
Lavoratori non dipendenti		13	11	24	14	4	18	13	7	20
Totale forza lavoro		900	446	1.346	956	431	1.387	939	416	1.355

Rapporto di retribuzione totale annuale¹³³

GRI Standard 2-21: 2021

	2021	2022	2023
Rapporto tra la retribuzione totale annua dell'individuo più pagato e la mediana delle retribuzioni totali di tutti i dipendenti (escluso l'individuo più pagato)	7,66	5,57	6,04
Rapporto tra l'incremento percentuale della retribuzione totale annua dell'individuo più pagato e l'aumento percentuale della mediana delle retribuzioni totali di tutti i dipendenti (escluso l'individuo più pagato)	-	-	8,37

¹³³ Per retribuzione totale annua si intende la somma della remunerazione fissa e variabile di breve termine. Sono stati considerati tutti i dipendenti in forza al 31/12, riparametrati a seconda della tipologia di impiego (part-time o full-time) e delle date di assunzione per i nuovi ingressi.

Dipendenti per età e categoria professionale
GRI Standard 405-1: 2016

u.m.	2021			2022			2023		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Dirigenti	25	10	35	22	11	33	22	9	31
<i>età < 30 anni</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>30 ≤ età ≤ 50 anni</i>	7	6	13	8	6	14	6	3	9
<i>età > 50 anni</i>	18	4	22	14	5	19	16	6	22
Quadri	52	27	79	55	22	77	55	21	76
<i>età < 30 anni</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>30 ≤ età ≤ 50 anni</i>	15	15	30	18	12	30	22	8	30
<i>età > 50 anni</i>	37	12	49	37	10	47	33	13	46
Impiegati	480	342	822	499	337	836	492	323	815
<i>età > 30 anni</i>	35	19	54	39	14	53	37	13	50
<i>30 ≤ età ≤ 50 anni</i>	301	253	554	317	250	567	322	324	556
<i>età > 50 anni</i>	144	70	214	143	73	216	133	76	209
Apprendisti	2	-	2	-	-	-	-	-	-
<i>età < 30 anni</i>	1	-	1	-	-	-	-	-	-
<i>30 ≤ età ≤ 50 anni</i>	1	-	1	-	-	-	-	-	-
<i>età > 50 anni</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operai	328	56	384	366	57	423	359	56	415
<i>età < 30 anni</i>	11	-	11	14	-	14	14	-	14
<i>30 ≤ età ≤ 50 anni</i>	167	27	194	195	29	224	188	25	213
<i>età > 50 anni</i>	150	29	179	157	28	185	157	31	188
Totale dipendenti	887	435	1.322	942	427	1.369	928	409	1.337
<i>età > 30 anni</i>	47	19	66	53	14	67	51	13	64
<i>30 ≤ età ≤ 50 anni</i>	491	301	792	538	297	835	538	270	808
<i>età > 50 anni</i>	349	115	464	351	116	467	339	126	465

Dipendenti appartenenti alle categorie protette e vulnerabili
GRI Standard 405-1: 2016

u.m.	2021	2022	2023
Totale categorie protette	34	38	43
di cui categorie protette art. 18	2	2	2
di cui Invalidi civili	32	36	41

Diversità negli organi di governo¹³⁴
GRI Standard 405-1: 2016

2022	2023
------	------

¹³⁴ Per la composizione del Consiglio di Amministrazione relativa ai precedenti esercizi si rimanda alla DNF 2021.

u.m.		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Consiglio di Amministrazione	N°	3	2	5	3	2	5
età < 30 anni		-	-	-	-	-	-
30 ≤ età ≤ 50 anni		1	-	1	-	-	-
età > 50 anni		2	2	4	3	2	5
Collegio Sindacale		2	1	3	2	1	3
età < 30 anni		-	-	-	-	-	-
30 ≤ età ≤ 50 anni		-	1	1	-	1	1
età > 50 anni	2	-	2	2	-	2	
Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità	N°	1	2	3	1	2	3
età < 30 anni		-	-	-	-	-	-
30 ≤ età ≤ 50 anni		-	-	-	-	-	-
età > 50 anni		1	2	3	1	2	3

Nuove assunzioni e turnover¹³⁵

GRI Standard 401-1: 2016

Numero dei nuovi assunti per età

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
età < 30 anni	N°	20	10	30	29	11	40	17	7	24
30 ≤ età ≤ 50 anni		57	21	78	105	23	128	59	21	80
età > 50 anni		13	3	16	12	3	15	11	2	13
Totale assunzioni		90	34	124	146	37	183	87	30	117

Tasso di turnover in entrata

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
età < 30 anni	%	43%	53%	45%	55%	79%	60%	33%	54%	38%
30 ≤ età ≤ 50 anni		12%	7%	10%	20%	8%	15%	11%	8%	10%
età > 50 anni		4%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	2%	3%
Totale		10%	8%	9%	15%	9%	13%	9%	7%	9%

Numero dei cessati - esclusi per scadenza naturale di contratto

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
età < 30 anni	N°	4	1	5	8	2	10	4	2	6
30 ≤ età ≤ 50 anni		31	16	47	44	31	75	53	36	89
età > 50 anni		30	7	37	32	11	43	42	9	51

¹³⁵ Gli spostamenti infra-gruppo sono esclusi dal calcolo del turnover.

Totale cessazioni		65	24	89	84	44	128	99	47	146
-------------------	--	----	----	----	----	----	-----	----	----	-----

Tasso di turnover in uscita - esclusi cessati per scadenza naturale di contratto

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
età < 30 anni	%	9%	5%	8%	15%	14%	15%	8%	15%	9%
30 ≤ età ≤ 50 anni		6%	5%	6%	8%	10%	9%	10%	13%	11%
età > 50 anni		9%	6%	8%	9%	9%	9%	12%	7%	11%
Totale		7%	6%	7%	9%	10%	9%	11%	11%	11%

Numero dei cessati - inclusi per scadenza naturale di contratto

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
età < 30 anni	N°	5	1	6	9	3	12	4	3	7
30 ≤ età ≤ 50 anni		35	17	52	48	31	79	55	36	91
età > 50 anni		30	7	37	34	11	45	42	9	51
Totale cessazioni		70	25	95	91	45	136	101	48	149

Tasso di turnover in uscita - inclusi cessati per scadenza naturale di contratto

u.m.		2021			2022			2023		
		Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
età < 30 anni	%	11%	5%	9%	17%	21%	18%	8%	23%	11%
30 ≤ età ≤ 50 anni		7%	6%	7%	9%	10%	9%	10%	13%	11%
età > 50 anni		9%	6%	8%	10%	9%	10%	12%	7%	11%
Totale		8%	6%	7%	10%	11%	10%	11%	12%	11%

Dipendenti coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro¹³⁶
GRI Standard 403-8: 2018

u.m.		2022		2023	
		N°	N°	N°	N°
Dipendenti coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	N° / %	826	60%	961	72%

Infortuni sul lavoro dei dipendenti e indici infortunistici
GRI Standard 403-9: 2018

u.m.	2021	2022	2023
------	------	------	------

¹³⁶ I dati sono disponibili a partire dal 2022, anno in cui il sistema di gestione della salute e sicurezza è stato certificato da terza parte esterna, in linea con lo standard ISO 45001: 2018.

Infortuni registrabili¹³⁷		8	2	7
di cui Infortuni con gravi conseguenze ¹³⁸	N°	-	-	-
Decessi		-	-	-
Ore lavorate	ore	2.479.895	2.520.592	2.513.784
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili¹³⁹		0,65	0,16	0,56
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze¹⁴⁰		-	-	-
Tasso di fatalità¹⁴¹		-	-	-

Malattie professionali tra i dipendenti

GRI Standard 403-10: 2018

	u.m.	2021	2022	2023
Casi di malattia professionale	N°	-	-	-

Ore medie e totali di formazione annua per genere e categoria professionale

GRI Standard 404-1: 2016

u.m.	2021			2022			2023		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Dirigenti	1.868	581	2.448	1.177	449	1.626	425	153	577
Quadri	2.751	1.792	4.543	2.262	1.371	3.632	1.029	334	1.363
Impiegati	9.384	6.360	15.743	11.144	7.521	18.665	9.522	6.634	16.155
Operai	3.614	63	3.677	5.298	319	5.617	3.670	256	3.926
Apprendisti	45	-	45	72	-	72	-	-	-
Ore di formazione totali	17.660	8.795	26.455	19.952	9.660	29.612	14.646	7.376	22.022

u.m.	2021			2022			2023		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Dirigenti	74,7	58,1	69,9	53,5	40,8	49,3	19,3	16,9	18,6
Quadri	52,9	66,4	57,5	41,1	62,3	47,2	18,7	15,9	17,9
Impiegati	19,5	18,6	19,2	22,3	22,3	22,3	19,4	20,5	19,8
Operai	11,0	1,1	9,6	14,5	5,6	13,3	10,2	4,6	9,5
Apprendisti	22,5	-	22,5	-	-	-	-	-	-

¹³⁷ Per "infortuni sul lavoro registrabili" si intendono tutti gli infortuni a cui possono essere conseguiti morte, giorni di assenza, limitazioni sul lavoro, trasferimento ad altre mansioni, trattamenti medici che vadano oltre il primo soccorso, perdita di conoscenza. Si tratta di tutti gli infortuni generati da rischi e pericoli a cui i lavoratori sono esposti sul posto di lavoro (es. morte, amputazioni, lacerazioni, frazioni, ernia, scottature, perdita di conoscenza e paralisi).

¹³⁸ Per "infortuni sul lavoro con gravi conseguenze" si intendono gli infortuni che hanno comportato danni da cui il lavoratore non può riprendersi, non si riprende o non è realistico prevedere che si riprenda entro 6 mesi, esclusi i decessi.

¹³⁹ Il calcolo del "Tasso di infortuni sul lavoro registrabili" è basato su 200.000 ore lavorate, secondo la formula seguente: $(\text{Totale infortuni sul lavoro registrabili} + \text{Totale decessi}) / \text{Ore lavorate} * 200.000$.

¹⁴⁰ Il calcolo del "Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze" è basato su 200.000 ore lavorate, secondo la formula seguente: $(\text{Totale infortuni sul lavoro con gravi conseguenze} / \text{Ore lavorate}) * 200.000$.

¹⁴¹ Il calcolo del "Tasso di fatalità" è basato su 200.000 ore lavorate, secondo la formula seguente: $(\text{Totale decessi} / \text{Ore lavorate}) * 200.000$.

Ore di formazione medie pro-capite		19,9	20,2	20,0	21,2	22,6	21,6	15,8	18,0	16,5
------------------------------------	--	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Transizione ambientale

Consumi energetici all'interno dell'organizzazione¹⁴²

GRI Standard 302-1: 2016

	u.m.	2021	2022	2023
Combustibili da fonti non rinnovabili		114.353	113.369	117.817
Gas naturale	GJ	105.172	103.758	108.129
Benzina		2.696	2.812	2.879
Diesel/Gasolio		5.709	6.056	6.619
Pellet		776	743	190
Energia elettrica acquistata		521.822	506.000	483.076
di cui certificata da fonti rinnovabili	%	100%	100%	100%
Consumo di energia totale	GJ	636.175	619.369	600.893

Emissioni totali

GRI Standard 305-1, 305-2: 2016

	u.m.	2021	2022	2023
Emissioni dirette (Scope 1)¹⁴³		6.724	6.524	6.860
Gas naturale	t CO _{2e}	6.096	5.865	6.154
Benzina		199	207	211
Diesel/Gasolio		425	450	494
Pellet		3,3	2,2	0,6
Emissioni indirette (Scope 2)¹⁴⁴				
Elettricità - Market based	t CO _{2e}	-	-	-
Elettricità - Location based		40.296	36.719	36.128

Analisi laboratorio acquedotto - Acqua potabile

	u.m.	2021	2022	2023
Numero di campionamenti	N°	3.701	3.659	3.665
Numero di parametri		211.838	159.659	168.674
Percentuale di conformità ¹⁴⁵	%	99,99%	99,99%	99,99%

¹⁴² Per il 2023, sono stati utilizzati i seguenti coefficienti di conversione aggiornati: Benzina 1 L = 0,03213 GJ; Diesel/Gasolio 1 L = 0,03599 GJ; Gas naturale 1 Sm³ = 0,03546 GJ; Energia elettrica 1 kWh = 0,0036 GJ (ISPRA 2023); Pellet 1 t = 17,28 GJ (DEFRA 2022).

¹⁴³ Per il 2023, sono stati utilizzati i seguenti fattori di emissione aggiornati per le emissioni Scope 1: Gas naturale – 2,01792 kgCO_{2e}/Sm³; Benzina – 2,355 kgCO_{2e}/l; Diesel – 2,6883kgCO_{2e}/l (ISPRA 2023); Pellet – 51,56192 kgCO_{2e}/t (DEFRA 2022).

¹⁴⁴ Per il 2023, per il calcolo delle emissioni Scope 2 con approccio "Location-based" è stato utilizzato il fattore di emissione aggiornato pari a 269 gCO_{2e}/kWh (ISPRA 2023). Per l'approccio "Market-based" sono stati utilizzati i fattori di emissione definiti su base contrattuale con il fornitore di energia elettrica: in particolare, come per il 2022, anche nel 2023 si evidenzia l'acquisto del 100% di energia verde certificata tramite garanzia d'origine.

¹⁴⁵ I trascurabili superamenti registrati si sono verificati a seguito di contaminazioni microbiologiche del punto di prelievo il quale, in seguito al riscontrarsi di una non conformità, viene puntualmente disinfettato e sottoposto a successiva immediata controanalisi che in tutti i casi ha sempre restituito esito di 100% di conformità microbiologica.

Perdite di rete¹⁴⁶

	u.m.	2021	2022	2023
Perdite idriche percentuali ¹⁴⁷	%	15,47	14,02	11,79
Perdite idriche lineari ¹⁴⁸	mc/km/gg	33,10	29,65	24,60

Prelievi idrici¹⁴⁹**GRI Standard 303-3: 2018**

	u.m.	2021	2022	2023
Acque sotterranee, di cui	MI	245.648	243.516	232.588
da pozzi ad uso idropotabile		211.165	209.198	203.713
da pozzi di prima falda ¹⁵⁰		34.483	34.318	28.875
Totale		245.648	243.516	232.588

Acqua immessa in rete e fatturata

	u.m.	2021	2022	2023
Acqua immessa in rete	MI	209.594	208.488	203.105
Acqua fatturata		177.784	179.144	177.946

Scarichi idrici¹⁵¹**GRI Standard 303-4: 2018**

	u.m.	2021	2022	2023
Acque di superficie	MI	158.557	123.055	146.221
Altra destinazione: riutilizzo irriguo in agricoltura		61.625	74.088	61.319
Totale		220.183	197.143	207.540

Scarichi idrici per destinazione

	u.m.	2021	2022	2023
Milano Nosedo	MI	132.692	120.400	122.571
Milano San Rocco		87.491	76.743	84.969
Totale		220.183	197.143	207.540

Riutilizzo irriguo

	u.m.	2021	2022	2023
Portata a riutilizzo irriguo	MI	61.625	74.088	61.319

¹⁴⁶ I dati relativi alle perdite di rete sono riferiti alla città di Milano. I dati riferiti al 2023 sono in attesa di essere approvati dal Consiglio di Amministrazione dell'Ufficio d'Ambito della Città Metropolitana di Milano, ai sensi della disciplina della qualità tecnica.

¹⁴⁷ I dati fanno riferimento al macro-indicatore M1b "Perdite idriche percentuali", definite come rapporto tra il volume delle perdite idriche totali e il volume complessivo in ingresso nel sistema di acquedotto nell'anno considerato.

¹⁴⁸ I dati fanno riferimento al macro-indicatore M1a "Perdite idriche lineari", definite come rapporto tra il volume delle perdite idriche totali e la lunghezza della rete di acquedotto nell'anno considerato (mc/km/gg).

¹⁴⁹ MM non effettua prelievi idrici da aree a stress idrico in quanto Milano non rientra in aree a stress idrico, secondo quanto riportato dal World Resource Institute ([Aqueduct Water Risk Atlas](#)). Tutti i prelievi idrici si riferiscono ad acqua dolce (≤ 1.000 mg/l di solidi disciolti totali) e ad acque sotterranee (non sono quindi applicabili le seguenti tipologie di fonti: acque di superficie, acqua di mare, acqua prodotta, risorse idriche di terze parti)

¹⁵⁰ L'acqua prelevata da fonti di prima falda non è destinata al SII e al consumo umano.

¹⁵¹ MM non effettua scarichi idrici in aree a stress idrico in quanto Milano non rientra in aree a stress idrico, secondo quanto riportato dal World Resource Institute ([Aqueduct Water Risk Atlas](#)). Tutti gli scarichi idrici si riferiscono ad acqua dolce (≤ 1.000 mg/l di solidi disciolti totali) e ad acque di superficie (non sono quindi applicabili le seguenti tipologie di fonti: acque sotterranee, acqua di mare, risorse idriche di terze parti).

Riutilizzo irriguo rispetto alla portata trattata	%	28,0%	37,6%	29,5%
---	---	-------	-------	-------

Scarichi idrici per qualità dell'acqua allo scarico

	u.m.	Limite allo scarico	2021	2022	2023
BOD5	mg/l	10	<5	<5	<5
COD		60	13	13	13
SST		10	<5	<5	<5
Fosforo Totale		1	<1	<1	<1
Azoto Totale		10	4,4	5,1	5,1

Analisi laboratorio depurazione - Acqua rilasciata in ambiente

	u.m.	2021	2022	2023
Numero di campionamenti	N°	6.700	6.850	6.225
Numero di parametri		39.200	37.800	31.400
Percentuale di conformità	%	100%	100%	100%

Rifiuti¹⁵² prodotti

GRI Standard 306-3: 2020

Rifiuti prodotti	u.m.	2021	2022	2023
Rifiuti pericolosi	t	18,0	8,4	22,9
di cui destinati a recupero		15,3	5,6	14,1
di cui destinati a smaltimento		2,8	2,9	8,8
Rifiuti non pericolosi		61.899,8	69.459,2	68.600,6
di cui destinati a recupero		61.519,1	69.007,6	68.172,7
di cui destinati a smaltimento		380,6	451,6	427,9
Totale		61.917,8	69.467,6	68.623,5

Rifiuti non destinati a smaltimento

GRI Standard 306-4: 2020

Rifiuti destinati a recupero	u.m.	2021	2022	2023
Rifiuti pericolosi	t	15,3	5,6	14,1
Preparazione per il riutilizzo		-	-	-
Riciclo		-	-	-
Altre operazioni di recupero		15,3	5,6	14,1
Rifiuti non pericolosi		61.519,1	69.007,6	68.172,7
Preparazione per il riutilizzo		-	-	-
Riciclo		2.448,1	-	-
Altre operazioni di recupero		59.071	69.007,6	68.172,7
Totale			61.381,4	69.013,2

Rifiuti destinati a smaltimento

GRI Standard 306-5: 2020

Rifiuti destinati a smaltimento	u.m.	2021	2022	2023
---------------------------------	------	------	------	------

¹⁵² Per gli indicatori GRI 306-3, 4, 5: 2020, le quantità si riferiscono esclusivamente ai rifiuti rispetto ai quali MM si configura come produttore.

Rifiuti pericolosi		2,8	2,9	8,8
Incenerimento (con recupero di energia)		-	-	-
Incenerimento (senza recupero di energia)		-	-	-
Conferimento in discarica		0,9	-	-
Altre operazioni di smaltimento		1,9	2,9	8,8
Rifiuti non pericolosi	t	380,6	451,6	427,9
Incenerimento (con recupero di energia)		-	-	-
Incenerimento (senza recupero di energia)		103,8	105,3	116,4
Conferimento in discarica		-	-	-
Altre operazioni di smaltimento		276,8	346,3	311,5
Totale		383,4	454,5	436,7

Produzione¹⁵³ di fanghi da depurazione per tipologia

Fanghi espressi come "tal quale"		u.m.	2021	2022	2023
Fango disidratato		t	48.592	57.036	55.156
Fango essiccato		t	8.805	7.568	8.808
Totale			57.397	64.604	63.964

Fanghi espressi come Sostanza Secca Totale (SST)		u.m.	2021	2022	2023
Fango disidratato		t	11.077	12.448	12.860
Fango essiccato		t	7.919	6.754	7.911
Totale			18.996	19.202	20.771

Destinazione dei fanghi da depurazione per tipologia

Fanghi espressi come "tal quale"		u.m.	2021	2022	2023
Fanghi destinati in agricoltura		t	42.101	57.036	55.035
Fanghi destinati a vettore energetico		t	15.296	7.568	8.929
Totale			57.397	64.604	63.964

Fanghi espressi come Sostanza Secca Totale (SST)		u.m.	2021	2022	2023
Fanghi destinati in agricoltura		t	9.581	12.448	12.833
Fanghi destinati a vettore energetico		t	9.415	6.754	7.938
Totale			18.996	19.202	20.771

¹⁵³ I valori si riferiscono alla produzione totale di fanghi da depurazione generati dai due impianti di Milano San Rocco e Nosedo.

Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards

Temi D.Lgs. 254/2016	Tema materiale	Perimetro		Riconciliazione Topic GRI Stan- dards
		Dove avviene l'im- patto	Tipologia d'impatto	
Ambientali	Economia circolare	Divisione SII, Appal- tatori (fornitori)	Causato dalla So- cietà e diretta- mente connesso alle sue attività	Acqua e scari- chi idrici Rifiuti
	Qualità dell'aria e lotta all'in- quinamento	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla So- cietà e diretta- mente connesso alle sue attività	N/A
	Lotta al cambiamento clima- tico	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla So- cietà e diretta- mente connesso alle sue attività	Emissioni Energia
	Gestione responsabile della ri- sorsa idrica	Divisione SII, Appal- tatori (fornitori)	Causato dalla So- cietà e diretta- mente connesso alle sue attività	Acqua e scari- chi idrici
Attinenti al perso- nale	Occupazione, inclusione e be- nessere aziendale	MM	Causato dalla So- cietà	Occupazione Diversità e pari opportunità
	Competenze e professionalità delle persone	MM	Causato dalla So- cietà	Formazione e istruzione
	Salute e sicurezza sul la- voro ¹⁵⁴	Dipendenti di MM	Causato dalla So- cietà	Salute e sicu- rezza sul lavoro
Sociali	Coinvolgimento e sviluppo delle Comunità	MM Divisione Casa, Di- visione Ingegneria	Causato dalla So- cietà e diretta- mente connesso alle sue attività	N/A
	Innovazione e trasformazione digitale	MM, Appaltatori (fornitori), Univer- sità e comunità scientifica	Causato dalla So- cietà e diretta- mente connesso alle sue attività	N/A
	Qualità del servizio e atten- zione al cliente	Divisione SII, Divi- sione Casa	Causato dalla So- cietà e diretta- mente connesso alle sue attività	N/A
	Gestione della catena di fornir- tura	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla So- cietà	Valutazione so- cio-ambientale dei fornitori
	Cura della città e dei cittadini	MM	Causato dalla So- cietà e	N/A

¹⁵⁴ Tenuto conto della significatività di questi temi a livello generale, MM valuterà se approfondire l'analisi rispetto ai lavoratori non dipendenti, in quanto si renderebbe necessario raccogliere i dati presso i datori di lavoro dei collaboratori esterni e i fornitori che operano presso i siti della Società e/o sotto il suo controllo, sulla cui qualità e accuratezza MM non potrebbe esercitare alcun controllo diretto.

			direttamente connesso alle sue attività	
Lotta alla corruzione attiva e passiva	Etica di business e gestione integrata dei rischi	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Anticorruzione Privacy del consumatore
Modello di gestione aziendale	Creazione di valore	MM	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Performance economiche Imposte
	Etica di business e gestione integrata dei rischi	MM	Causato dalla Società	N/A

Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti

In linea con quanto richiesto dai GRI Standards 2021, si riporta di seguito la lista prioritizzata dei temi materiali di MM, con una descrizione dei principali impatti positivi e negativi, attuali e potenziali, generati da MM su economia, ambiente e persone, inclusi quelli sui diritti umani, valutati come significativi in esito al processo di analisi di materialità.

Business responsabile

Transizione ambientale

Valore alle persone

Comunità e territorio

● Impatto positivo ● Impatto negativo

Temi materiali 2023	
Gestione responsabile della risorsa idrica	
Impatto attuale	Garantire l'accesso e la qualità della risorsa idrica distribuita attraverso un sistema di gestione efficiente volto alla riduzione delle perdite di rete, al controllo costante e puntuale della qualità, e alla diffusione capillare del servizio (es. fontanelle, case dell'acqua). ●
	Garantire la depurazione degli scarichi e il loro riutilizzo a fini irrigui, erogando agli agricoltori acqua di qualità superiore rispetto ai corpi idrici superficiali (es. test con criteri più stringenti dell'acqua erogata). ●
Impatto potenziale	Favorire il ricorso a risorse idriche non potabilizzate per usi che non necessitano trattamento (es. irriguo) preservando la falda più profonda e riducendo l'impiego di materiali chimici. ●
	Favorire una riduzione dei consumi idrici grazie a attività di sensibilizzazione dell'utenza in termini di consapevolezza dei propri consumi specifici. ●
	Provocare disservizi e danni alla salute umana erogando acqua di scarsa qualità sia per effetto di sistemi di trattamento non adeguati, che per la mancata gestione tempestiva di atti dolosi e di contaminazioni prodotte dagli scarichi industriali. ●
Economia circolare	
Impatto attuale	Valorizzare i rifiuti prodotti, tramite il recupero di nutrienti, materia, energia e calore dai fanghi da depurazione e il riutilizzo del calore proveniente dalla rete fognaria, dalla falda e dalle acque reflue. ●
Impatto potenziale	Utilizzare tecnologie che producono rifiuti non avviabili a recupero o avviabili a recupero in un numero limitato di canali di smaltimento. ●
Lotta al cambiamento climatico	
Impatto attuale	Progettare e realizzare infrastrutture al servizio della città resilienti ai rischi legati al cambiamento climatico (es. vasca di laminazione). ●
	Progettare e realizzare impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili a copertura dei fabbisogni energetici aziendali in una logica di autoconsumo. ●
	Generare emissioni di GHG legate all'utilizzo di fonti energetiche non rinnovabili per le attività aziendali (sedi, SII, ...) e per l'alimentazione del parco auto. ●
Competenze e professionalità delle persone	
Impatto attuale	Promuovere lo sviluppo delle competenze attraverso percorsi di sviluppo e formazione per accrescere le conoscenze e competenze tecnico-specialistiche e le soft skill dei dipendenti, adattandoli alle loro esigenze. ●
	Valorizzare il merito e creare opportunità di crescita professionale attraverso l'adozione di sistemi di valutazione delle performance. ●
	Promuovere attività di formazione e sensibilizzazione dei dipendenti in ambito di sostenibilità. ●
Impatto potenziale	Aumentare produttività e qualità dei servizi offerti all'utenza attraverso l'inserimento di figure professionali a maggiore contenuto specialistico. ●
Salute e sicurezza sul lavoro	

Impatto attuale	Rafforzare la cultura e la consapevolezza di dipendenti e fornitori sui temi di salute e sicurezza, mediante iniziative di formazione, prevenzione e sensibilizzazione.	
Impatto potenziale	Aumentare il numero o la gravità di infortuni e malattie professionali a causa di luoghi di lavoro insalubri e non sicuri e/o di una gestione degli eventi non adeguata (es. pandemia, emergenza).	
	Peggiorare la salute psico-fisica dei dipendenti a causa di una valutazione non adeguata dei rischi legati allo stress da lavoro-correlato, che non tenga conto degli aspetti di progettazione, organizzazione e gestione del lavoro e del contesto socio-ambientale.	
Cura della città e dei cittadini		
Impatto attuale	Contribuire allo sviluppo sostenibile e duraturo del territorio, attraverso interventi di riqualificazione urbana e sviluppo di reti e servizi capaci di integrare aspetti sociali, economici e ambientali.	
	Diffondere il concetto di cura della città e dei cittadini, sia per favorire una maggiore conoscenza degli interventi effettuati a partire dalle motivazioni ad essi sottostanti (es. a cosa servono, cosa migliorano, quali effetti producono), che per raggiungere una nuova consapevolezza dei bisogni collettivi.	
Impatto potenziale	Verificarsi di danni ambientali e di disagi per i cittadini, a causa di una gestione poco attenta ed efficiente delle emergenze e degli interventi infrastrutturali, di riqualificazione e ampliamento delle reti (es. interruzione dei lavori, scarsa comunicazione di cantiere).	
Creazione di valore		
Impatto attuale	Contribuire allo sviluppo della Comunità e del territorio, attraverso la generazione e condivisione di valore (es. erogazioni liberali alla comunità, creazione di occupazione, rapporto con i fornitori).	
Impatto potenziale	Aumentare gli investimenti e la quota di ricavi orientati allo sviluppo sostenibile (es. attività allineate alla Tassonomia UE, transizione ecologica, benessere aziendale, salute e sicurezza).	
	Generare limitati flussi di cassa operativi dovuti a inefficienze interne che limitano la capacità di investimento e di manutenzione degli asset e delle infrastrutture presidiati, specie in presenza di un importante assorbimento da parte della gestione finanziaria.	
Occupazione, inclusione e benessere aziendale		
Impatto attuale	Favorire il benessere, il senso di appartenenza all'azienda e quindi l'occupazione, attraverso lo sviluppo di un ambiente di lavoro stimolante, inclusivo e in grado di valorizzare la diversità e le pari opportunità, l'adozione di politiche di retention (es. welfare, premi) e di misure in grado di conciliare lavoro e vita privata (es. smart working).	
Impatto potenziale	Accrescere la distanza con i dipendenti e il loro senso di insoddisfazione, a causa di una scarsa propensione all'ascolto e al confronto costruttivo (es. analisi del clima aziendale) e alla promozione di iniziative che non rispondono alle loro esigenze lavorative e/o personali.	
Etica di business e gestione integrata dei rischi		
Impatto attuale	Garantire un modello di business basato su principi etici e di rispetto delle regole, anche lungo la catena del valore.	
	Garantire la trasparenza e la completezza delle informazioni fornite agli stakeholder.	
	Garantire la riservatezza dei dati e delle informazioni trattate attraverso l'adozione di presidi di privacy efficaci.	
Impatto potenziale	Verificarsi di episodi di corruzione attiva e passiva e di non conformità alla normativa vigente in tutti gli ambiti di riferimento (es. adempimenti fiscali, tributari, ambientali).	
	Divulgare, anche in modo accidentale, dati riservati su clienti, dipendenti e fornitori.	
Innovazione e trasformazione digitale		

Impatto attuale	Aumentare la digitalizzazione dei servizi, migliorandone l'accessibilità per i clienti e la collettività (es. smart meter, piattaforma IoT, intelligenza artificiale, telelettura, portali), e dei processi, riducendone gli impatti ambientali (es. dematerializzazione degli archivi e riduzione dell'utilizzo di carta).	●
	Sviluppare le competenze digitali dei dipendenti attraverso percorsi formativi anche in tema di cybersecurity.	●
Impatto potenziale	Accrescere il divario digitale tra dipendenti e clienti, causato da un'eccessiva e repentina transizione digitale e dalla inadeguatezza del percorso di accompagnamento verso l'utilizzo di nuove tecnologie delle fasce più vulnerabili.	●
	Causare disservizi legati all'indisponibilità dei servizi digitali all'utenza (es. guasti, manutenzioni, attacchi informatici).	●
	Gestire in modo poco responsabile gli impatti ambientali della digitalizzazione (es. emissioni derivanti dall'utilizzo dei server e dai consumi energetici dei dispositivi elettronici, produzione di rifiuti elettronici).	●
	Allocare risorse su investimenti digitali che contribuiscono limitatamente allo sviluppo del business.	●
Coinvolgimento e sviluppo delle Comunità		
Impatto attuale	Contribuire allo sviluppo socio-economico della Comunità, valorizzando il patrimonio culturale e ambientale locale grazie allo sviluppo di iniziative anche in collaborazione con istituzioni e associazioni del territorio e al coinvolgimento diretto delle Comunità.	●
	Condividere e trasferire competenze e best practice tra enti e istituzioni, anche a livello internazionale, al fine di migliorare la qualità dei servizi e diffondere la cultura della sostenibilità.	●
	Promuovere attività di formazione e sensibilizzazione della comunità in ambito di sostenibilità.	●
Qualità dell'aria e lotta all'inquinamento		
Impatto attuale	Produrre emissioni inquinanti che possono alterare le condizioni ambientali circostanti attraverso l'esercizio delle attività aziendali (es. cantieri per la viabilità, depuratori, flotta aziendale, riscaldamento).	●
Qualità del servizio e attenzione al cliente		
Impatto potenziale	Aumentare la soddisfazione dei clienti grazie all'offerta di servizi di qualità, efficienti continuativi e fruibili, alla gestione efficiente del contratto di fornitura e alla risoluzione tempestiva delle eventuali problematiche, rispondendo alle diverse esigenze informative e alle caratteristiche dell'utenza servita.	●
Gestione della catena di fornitura		
Impatto potenziale	Promuovere la diffusione di una cultura della sostenibilità lungo la catena di fornitura.	●
	Ridurre l'impatto socio-ambientale di beni e servizi erogati grazie a scelte di approvvigionamento più responsabili.	●
	Inadeguatezza delle procedure di selezione e monitoraggio delle pratiche in ambito socio-ambientale di fornitori e sub fornitori, anche a causa dei vincoli posti dal Codice degli appalti, con conseguente aumento dell'impatto ESG dei servizi offerti dall'azienda.	●
	Ritardare il rispetto degli impegni presi nei confronti dei fornitori a causa di procedure operative e di controllo interne troppo onerose (es. verifiche documentali, tempistiche di pagamento, condizioni contrattuali).	●

GRI Content Index

Il Bilancio di Sostenibilità di MM S.p.A. (Dichiarazione individuale di carattere non finanziario) è redatto in conformità ai GRI Standards 2021: *in accordance with*. La tabella seguente riporta le informazioni relative all'azienda, sulla base dei GRI Standards 2021, pubblicati dal Global Reporting Initiative, in versione aggiornata, in merito all'analisi di materialità di MM S.p.A. per gli esercizi 2021, 2022 e 2023.

Dichiarazione di uso	MM rendiconta "in accordance with GRI Standards" per il periodo dal 1° gennaio 2023 al 31 dicembre 2023
GRI 1 utilizzato	GRI 1: Foundation 2021
GRI Sector Standard applicabili	N/A: i GRI Sector Standards per i settori di attività di MM non sono ancora stati pubblicati

GRI Standard	Informativa	Paragrafo / Note / Omissione
INFORMATIVE GENERALI		
GRI 2: General Disclosure 2021		
2-1	Dettagli organizzativi	1 Chi è MM 1.1 La nostra storia 1.2 Dove siamo in Italia e nel mondo 1.3 Le aree di attività 1.4 La governance
2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Nota metodologica
2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota metodologica
2-4	Revisione delle informazioni	Nota metodologica
2-5	Assurance esterna	Relazione della società di revisione
2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	1 Chi è MM 1.1 La nostra storia 1.2 Dove siamo in Italia e nel mondo 1.3 Le aree di attività 1.4 La governance 3.2 La creazione di valore per gli stakeholder 3.4 La gestione della catena di fornitura 4. Diamo valore alle persone di MM Nota metodologica
2-7	Dipendenti	4.1 Chi sono le persone di MM Tabelle di dettaglio
2-8	Lavoratori non dipendenti	4.1 Chi sono le persone di MM Tabelle di dettaglio
2-9	Struttura e composizione della governance	1.4 La governance
2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	1.4 La governance
2-11	Presidente del massimo organo di governo	1.4 La governance
2-12	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	1.4 La governance 2. La sostenibilità in MM

		2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 2.3 La gestione integrata dei rischi di MM 2.3.1 La mappatura dei rischi di sostenibilità
2-13	Delega di responsabilità per la gestione di impatti	1.4 La governance 2. La sostenibilità in MM
2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	1.4 La governance 2. La sostenibilità in MM 2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM
2-15	Conflitti di interesse	1.4 La governance
2-16	Comunicazione delle criticità	1.4 La governance
2-17	Conoscenze collettive del massimo organo di governo	1.4 La governance
2-18	Valutazione delle performance del massimo organo di governo	1.4 La governance
2-19	Norme riguardanti le remunerazioni	1.4 La governance
2-20	Procedura di determinazione della retribuzione	1.4 La governance
2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	Tabelle di dettaglio
2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder
2-23	Impegno in termini di policy	Il contesto esterno e i megatrend di settore 1 Chi è MM 2.3 La gestione integrata dei rischi di MM 2.3.1 La mappatura dei rischi di sostenibilità 3. Crediamo in un business responsabile 3.1 Etica e integrità nella gestione del business
2-24	Integrazione degli impegni in termini di policy	2.3 La gestione integrata dei rischi di MM 2.3.1 La mappatura dei rischi di sostenibilità 2.4 I sistemi di gestione e le certificazioni 3. Crediamo in un business responsabile 3.1 Etica e integrità nella gestione del business
2-25	Processi volti a rimediare impatti negativi	2.4 I sistemi di gestione e le certificazioni 3. Crediamo in un business responsabile 3.1 Etica e integrità nella gestione del business Mappatura dei rischi di sostenibilità
2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	3.1 Etica e integrità nella gestione del business
2-27	Conformità a leggi e regolamenti	Nel corso del 2023 non si sono verificati casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti
2-28	Appartenenza ad associazioni	5.3 La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato 6.4 Le collaborazioni con il mondo delle associazioni
2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	2.1 I nostri stakeholder e gli strumenti di dialogo
2-30	Contratti collettivi	4.6 Le relazioni tra MM e le organizzazioni sindacali

TEMI MATERIALI

GRI 3: Temi materiali 2021

3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM
3-2	Elenco di temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti

Creazione di valore
GRI 3: Temi materiali 2021

3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 3. Crediamo in un business responsabile 3.2 La creazione di valore per gli stakeholder Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
-----	-----------------------------	---

GRI 201: Performance Economiche 2016

201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	3.2 La creazione di valore per gli stakeholder Tabelle di dettaglio
-------	--	--

GRI 207: Imposte 2019

207-1	Approccio alla fiscalità	3.2 La creazione di valore per gli stakeholder
207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	3.2 La creazione di valore per gli stakeholder
207-3	Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	3.2 La creazione di valore per gli stakeholder

Etica di business e gestione integrata dei rischi
GRI 3: Temi materiali 2021

3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 2.3 La gestione integrata dei rischi di MM 2.3.1 La mappatura dei rischi di sostenibilità 3 Crediamo in un business responsabile 3.1 Etica e integrità nella gestione di business Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Mappatura dei rischi di sostenibilità Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
-----	-----------------------------	---

GRI 205: Anticorruzione 2016

205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Nel corso del 2023 non si sono verificati episodi di corruzione
-------	---	---

GRI 418: Privacy dei clienti 2016

418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	Nel corso del 2023 non vi sono stati reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei clienti
-------	--	---

Lotta al cambiamento climatico
GRI 3: Temi materiali 2021

3-3	Gestione dei temi materiali	<p>2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM</p> <p>2.4 I sistemi di gestione e le certificazioni</p> <p>5. Sosteniamo la transizione ambientale</p> <p>5.1 La lotta ai cambiamenti climatici</p> <p>5.1.1. Le iniziative per rafforzare la resilienza ai rischi legati ai cambiamenti climatici</p> <p>Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards</p> <p>Mappatura dei rischi di sostenibilità</p> <p>Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti</p>
GRI 302: Energia 2016		
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	<p>5.1 La lotta ai cambiamenti climatici</p> <p>Tabelle di dettaglio</p>
GRI 305: Emissioni 2016		
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	<p>5.1 La lotta ai cambiamenti climatici</p> <p>Tabelle di dettaglio</p>
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	<p>5.1 La lotta ai cambiamenti climatici</p> <p>Tabelle di dettaglio</p>
Gestione responsabile della risorsa idrica		
GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	<p>2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM</p> <p>5.3 La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato</p> <p>Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards</p> <p>Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti</p>
GRI 303: Acqua e scarichi idrici 2018		
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	<p>1.3 Le aree di attività</p> <p>5.3 La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato</p> <p>5.3.1 Prelievo, qualità e sicurezza dell'acqua distribuita ai cittadini</p>
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico d'acqua	<p>5.3 La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato</p> <p>5.3.2 Il sistema di depurazione e la qualità degli scarichi idrici</p>
303-3	Prelievo idrico	<p>5.3.1 Prelievo, qualità e sicurezza dell'acqua distribuita ai cittadini</p> <p>Tabelle di dettaglio</p>
303-4	Scarico di acqua	<p>5.2.3 Il sistema di depurazione e la qualità degli scarichi idrici</p> <p>Tabelle di dettaglio</p>
Economia circolare		
GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	<p>2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM</p> <p>5. Sosteniamo la transizione ambientale</p> <p>5.4 Progetti e interventi di economia circolare</p>

		5.4.1 La gestione dei rifiuti e dei fanghi biologici Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
--	--	--

GRI 306: Rifiuti 2020

306-1	Produzione di rifiuti e impatti significative connessi	5.4 Progetti e interventi di economia circolare 5.4.1 La gestione dei rifiuti e dei fanghi biologici
306-2	Gestione degli impatti significative connessi ai rifiuti	5.4 Progetti e interventi di economia circolare 5.4.1 La gestione dei rifiuti e dei fanghi biologici
306-3	Rifiuti prodotti	5.4.1 La gestione dei rifiuti e dei fanghi biologici Tabelle di dettaglio
306-4	Rifiuti non destinati a smaltimento	5.4.1 La gestione dei rifiuti e dei fanghi biologici Tabelle di dettaglio
306-5	Rifiuti destinati allo smaltimento	5.4.1 La gestione dei rifiuti e dei fanghi biologici Tabelle di dettaglio

Gestione della catena di fornitura**GRI 3: Temi materiali 2021**

3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 3. Crediamo in un business responsabile 3.4 La gestione della catena di fornitura Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
-----	-----------------------------	--

GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori 2016

308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	3.4 La gestione della catena di fornitura Tabelle di dettaglio
-------	--	---

GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori 2016

414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	3.4 La gestione della catena di fornitura Tabelle di dettaglio
-------	--	---

Occupazione, inclusione e benessere aziendale**GRI 3: Temi materiali 2021**

3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 4 Diamo valore alle persone di MM 4.1 Chi sono le persone di MM 4.4 Inclusione e benessere aziendale Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
-----	-----------------------------	--

GRI 401: Occupazione 2016

401-1	Nuove assunzioni e turnover	4. Diamo valore alle persone di MM 4.1 Chi sono le persone di MM Tabelle di dettaglio
401-2	Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno che non sono forniti ai dipendenti part-time	4.4 Inclusione e benessere aziendale 4.5 Salute e sicurezza sul lavoro

GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016

405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	1.4 La governance 4.1 Chi sono le persone di MM 4.4 Inclusione e benessere aziendale Tabelle di dettaglio
Competenze e professionalità delle persone		
GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 4. Diamo valore alle persone di MM 4.2 La formazione come leva strategica di sviluppo professionale 4.3 La valutazione delle competenze e delle performance Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
GRI 404: Formazione e istruzione 2016		
404-1	Ore di formazione medie annue per dipendente	4.2 La formazione come leva strategica di sviluppo professionale Tabelle di dettaglio
Salute e sicurezza sul lavoro		
GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 2.4 I sistemi di gestione e le certificazioni 4. Diamo valore alle persone di MM 4.5 Salute e sicurezza sul lavoro Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018		
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	4.5 Salute e sicurezza sul lavoro
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	4.5 Salute e sicurezza sul lavoro
403-3	Servizi di medicina del lavoro	4.4 Inclusione e benessere aziendale 4.5 Salute e sicurezza sul lavoro
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	4.5 Salute e sicurezza sul lavoro
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	4.5 Salute e sicurezza sul lavoro
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	4.4 Inclusione e benessere aziendale 4.5 Salute e sicurezza sul lavoro
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	2.3.1 La mappatura dei rischi di sostenibilità 4.5 Salute e sicurezza sul lavoro

403-8	Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	4.5 Salute e sicurezza sul lavoro Tabelle di dettaglio
403-9	Infortuni sul lavoro	4.5 Salute e sicurezza sul lavoro Tabelle di dettaglio
403-10	Malattie professionali	4.5 Salute e sicurezza sul lavoro Tabelle di dettaglio
Cura della città e dei cittadini		
GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	1.4 Le aree di intervento 2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 6. Ci prendiamo cura della città e dei cittadini 6.1 La cura del patrimonio pubblico e delle sue infrastrutture 6.1.1 Le attività di facility management 6.1.2 Le attività di cura del verde 6.2.3 Interventi sociali nel contesto ERP Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
Coinvolgimento e sviluppo delle Comunità		
GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 5.3 La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato 6.3 La cura nelle relazioni con il territorio 6.3.1 La centrale dell'Acqua di Milano 6.3.2 Le attività con le scuole e le famiglie 6.3.3 La comunicazione di cantiere: l'esperienza M4 6.4 Le collaborazioni con il mondo delle associazioni 6.5 MM e la cooperazione internazionale Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
Qualità del servizio e attenzione al cliente		
GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 2.4 I sistemi di gestione e le certificazioni 6.2 La cura nelle relazioni con i clienti 6.2.1 Servizi per i clienti SII 6.2.2 Servizi per i clienti ERP Tabella di raccordo con il D.Lgs. 254/2016 e i GRI Standards Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti

Qualità dell'aria e lotta all'inquinamento
GRI 3: Temi materiali 2021

3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 5.2 La qualità dell'aria e il contenimento dell'inquinamento Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
-----	-----------------------------	--

Innovazione e trasformazione digitale
GRI 3: Temi materiali 2021

3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 L'analisi di materialità e i temi materiali per MM 3.3 L'innovazione e la trasformazione digitale 5.3 La sostenibilità e la qualità del ciclo idrico integrato Lista dei temi materiali prioritizzata con descrizione degli impatti
-----	-----------------------------	--



Relazione della società di revisione

**RIEMMISSIONE DELLA RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
SULLA DICHIARAZIONE DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DELL'ART. 3,
C. 10, D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON
DELIBERA N. 20267 DEL GENNAIO 2018**

Al Consiglio di Amministrazione di MM SpA

Premessa

In esecuzione dell'incarico conferitoci, avevamo svolto l'esame limitato della dichiarazione individuale di carattere non finanziario di MM SpA al 31 dicembre 2023. Su detta dichiarazione di carattere non finanziario avevamo rilasciato in data 8 aprile 2024 una relazione nella quale avevamo esposto delle conclusioni senza rilievi.

In data 23 aprile 2024 siamo stati informati dalla direzione aziendale dell'intenzione di modificare la citata dichiarazione individuale di carattere non finanziario al fine di rettificare un'errata quantificazione degli investimenti di periodo che aveva comportato i seguenti effetti: da un punto di vista patrimoniale, una sovrastima dei diritti su beni in concessione di Euro 6.819 migliaia, una sovrastima dei debiti commerciali di Euro 6.887 migliaia, una sottostima delle passività per imposte correnti di Euro 19 migliaia e conseguentemente una sottostima del patrimonio netto di Euro 49 migliaia; dal punto di vista economico, una sovrastima dei ricavi per lavori su beni in concessione di Euro 6.887 migliaia, una sovrastima dei costi per lavori su beni in concessione di Euro 6.887 migliaia, una sovrastima degli ammortamenti di Euro 68 migliaia, una sottostima delle imposte correnti di Euro 19 migliaia e conseguentemente una sottostima del risultato di periodo pari a Euro 49 migliaia.

Il Consiglio di Amministrazione di MM SpA ha provveduto, in data 29 aprile 2024, ad approvare una nuova dichiarazione individuale di carattere non finanziario al 31 dicembre 2023, modificata rispetto alla precedente per il recepimento delle rettifiche sopra descritte. Per tale motivo, abbiamo provveduto a ritirare la nostra relazione di revisione datata 8 aprile 2024.

La nuova dichiarazione individuale di carattere non finanziario è stata sottoposta al nostro esame quali revisori legali dei conti ai fini della emissione della nostra relazione di revisione.

Conclusioni

Tutto ciò premesso riemettiamo nel seguito la nostra relazione sulla dichiarazione individuale di carattere non finanziario al 31 dicembre 2023.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240 Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229691 - **Bologna** 40124 Via Luigi Carlo Farini 12 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040 3480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444 393311



Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (il "Decreto") e dell'articolo 5, comma 1, lett. g) del Regolamento CONSOB n. 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione individuale di carattere non finanziario di MM SpA (la "Società") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 predisposta ai sensi dell'art. 3 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 20 marzo 2024 (la "DNF").

L'esame da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nei paragrafi "La Tassonomia ambientale europea" e "La tassonomia europea: informazioni a supporto" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per la DNF

Gli amministratori di MM SpA sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dall'articolo 3 del Decreto e dai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016, e aggiornati al 2021, dal GRI – Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili, inoltre, per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche della Società e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività della Società, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli amministratori sono, infine, responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività della Società, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dalla Società e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dalla stessa.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'*International Code of Ethics for Professional Accountants* (including International Independence Standards) (IESBA Code) emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. Nell'esercizio di riferimento del presente incarico la nostra società di revisione ha applicato l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, ha mantenuto un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio “*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*” (ISAE 3000 Revised), emanato dall’*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un’estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l’ISAE 3000 Revised (*reasonable assurance engagement*) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all’acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche della Società rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall’art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario incluse nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio della Società;
3. comprensione dei seguenti aspetti:
 - a) modello aziendale di gestione e organizzazione dell’attività della Società, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell’art. 3 del Decreto;
 - b) politiche praticate dalla Società connesse ai temi indicati nell’art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - c) principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell’art. 3 del Decreto.Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 4, lett. a);
4. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Società, e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l’aggregazione, l’elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche della Società:

- a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e

acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;

- b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare, su base campionaria, la corretta aggregazione dei dati.
- per la divisione Servizio Idrico Integrato, la divisione Ingegneria, la divisione Casa e la divisione Manutenzione Ordinaria Impianti e Infrastrutture, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione e della loro ubicazione, abbiamo effettuato interviste nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF di MM SpA relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dall'articolo 3 del Decreto e ai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF di MM SpA non si estendono alle informazioni contenute nei paragrafi "La Tassonomia ambientale europea" e "La tassonomia europea: informazioni a supporto" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

Milano, 6 maggio 2024

PricewaterhouseCoopers SpA



Andrea Crespi
(Revisore Legale)