

Strategia per la Sostenibilità

*Dimensione economica, ambientale e sociale
integrate nella strategia di sviluppo del Gruppo
nel medio e lungo termine,
in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile
dell'Agenda ONU 2030*

STRATEGIA SOSTENIBILE

L'integrazione strategica dei fattori economici, ambientali, sociali e di governance è garantita attraverso un processo strutturato così come di seguito descritto.



ANALISI DEL CONTESTO E DEGLI SCENARI

Il Gruppo Iren analizza il contesto e gli scenari macroeconomici, finanziari, energetici e climatici di breve, medio e lungo termine a supporto della pianificazione strategica, allo scopo di individuare i fattori che possono assumere rilievo per il proprio business sotto il profilo competitivo, di sostenibilità, normativo e regolatorio e che possono influire sul perseguimento degli obiettivi di sviluppo. Per gli aspetti di dettaglio sugli scenari energetici, regolatori e finanziari si rimanda a quanto esposto nel Bilancio consolidato del Gruppo.

Lo **scenario della sostenibilità nel 2020** evidenzia come la crisi determinata dall'emergenza Covid-19 abbia accresciuto la consapevolezza della vulnerabilità del nostro modello di sviluppo e riportato al centro la forte interconnessione della dimensione ambientale e sociale.

La pandemia ha generato arretramenti su molti dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, ma al tempo stesso ha prodotto un'accelerazione al cambiamento in importanti ambiti: da quello politico e della società civile, fino a quello finanziario e degli operatori economici maggiormente dinamici. Unione europea, Cina e Giappone nel 2020 hanno assunto impegni per contrastare il cambiamento climatico. Gli Stati Uniti a gennaio 2021 sono rientrati negli Accordi di Parigi su cui sono impegnati 127 Paesi. Sempre nel 2020 sono quasi raddoppiati, rispetto all'anno precedente, gli investimenti in asset sostenibili da parte di investitori in fondi comuni ed ETF.

Le **scelte dell'Unione Europea** hanno impresso anche in Italia una spinta verso lo sviluppo sostenibile che potrà trovare una rilevante opportunità nel Next Generation EU, il programma europeo per la ripresa, attraverso investimenti che abbiano le future generazioni come principali beneficiari e indirizzati alla costruzione di società ed economie sempre più sostenibili, resilienti e digitali. All'Italia, che si trova tra i principali destinatari di questo programma europeo, è offerta la più rilevante occasione per mettere in campo progettualità, investimenti e riforme coerenti con la promozione della coesione economica, sociale e territoriale, la resilienza economica e sociale, la mitigazione dell'impatto socio-economico della crisi, l'accelerazione delle transizioni verde e digitale. Una quota consistente delle risorse sarà destinata a progetti legati agli obiettivi del Green Deal e il Consiglio Europeo, nelle raccomandazioni rivolte all'Italia, ha chiesto l'adozione di misure per migliorare il sistema idrico e quello dei rifiuti.

La crisi, come evidenziato dal Segretario Generale delle Nazioni Unite, può rappresentare un'occasione di trasformazione per affrontare le minacce globali, con sforzi concentrati verso maggiori investimenti per la salute pubblica e per rendere l'economia più resiliente e sostenibile, seguendo il quadro d'azione fornito in modo completo dagli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030.

Alla luce di questo contesto, Iren analizza e valuta i **principali trend** che, a lungo termine, saranno determinanti in termini di rischi e opportunità per lo sviluppo sostenibile del Gruppo.



Un ruolo sempre più rilevante è attribuito agli **scenari connessi al cambiamento climatico** e a suoi effetti sulle attività del Gruppo, derivanti dallo scenario fisico – fenomeni acuti (ondate di calore, alluvioni ecc.) e fenomeni cronici (modifiche strutturali del clima) – e dallo scenario di transizione verso un'economia low carbon.

Alla base della strategia a lungo (2035) e medio termine (2025) del Gruppo, si trovano diverse analisi di scenario connesse ai fattori fisici e di transizione. In particolare, oltre al "Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima" e all'"Italian Electricity Market Study: scenario 2020-2040" di Ref-e per le proiezioni delle produzioni energetiche di medio periodo, il Gruppo adotta i seguenti scenari:

- IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) RCP 2.6 e IEA450, in linea con l'Accordo di Parigi che prevede un aumento di temperatura a fine secolo rispetto ai livelli pre-industriali di 2°C o inferiore;
- IPCC RCP 8.5 e IEA NPS-STEPS (business-as-usual) che prevedono un aumento delle temperature a fine secolo di 4°C;
- WEO (World Energy Outlook) IEA450 e NPS-STEPS l'analisi dei rischi di transizione.

Nella pianificazione di lungo termine, sono considerati gli impatti del cambiamento delle variabili alla base dei diversi scenari. Per esempio, per i rischi fisici è considerato il trend di crescita delle temperature ed è analizzato, in termini di marginalità, l'impatto che produrrà sulla minore produzione di calore per il teleriscaldamento e sulla crescita di produzione di energia elettrica per far fronte alla crescente domanda per la climatizzazione estiva. Un'altra analisi riguarda la produzione di elettricità dagli impianti idroelettrici in relazione alla riduzione delle precipitazioni. Per quanto riguarda i rischi di transizione, per esempio viene considerata la riduzione di marginalità legata alla vendita di gas naturale.

L'adozione degli scenari descritti, che tiene conto delle linee guida della TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), sarà ulteriormente implementata nel corso del 2021 attraverso la costruzione di un modello di gestione abilitante la valutazione dei

rischi e delle opportunità connesse al cambiamento climatico che supporterà ulteriormente la pianificazione strategica.

ANALISI DI MATERIALITÀ

L'analisi di materialità permette di identificare i temi prioritari per gli stakeholder, confrontandoli con le priorità del Gruppo e la sua strategia di sviluppo, anche al fine di individuare eventuali ambiti di miglioramento. Il risultato di questa analisi supporta la definizione degli obiettivi di sviluppo sostenibile e dei temi per la redazione del Bilancio di Sostenibilità. La metodologia di realizzazione dell'analisi di materialità è approfonditamente descritta a pag. 8.

PIANO STRATEGICO: LA MULTICIRCLE ECONOMY

La strategia di crescita, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel settembre 2020, è coerente con la mission e la vision del Gruppo e con i **principali trend** precedentemente descritti.



Il Gruppo conferma i propri **pilastri strategici di sviluppo**: crescita organica, sostenibilità, clienti/cittadini, digitalizzazione, persone,

evoluzione tecnologica ed efficienza, affiancandoli a nuove ambizioni che caratterizzeranno i prossimi anni.

Infatti, il Gruppo, forte della leadership acquisita nelle aree storiche, è pronto all'**espansione nazionale**, ampliando i suoi orizzonti verso nuovi territori, non solo a livello commerciale, ma anche esportando le eccellenze raggiunte in ambito rifiuti ed efficienza energetica. Il Gruppo Iren si pone, quindi, di fronte alle nuove sfide ambientali e sociali, non soltanto reagendo ai rischi, ma cogliendone tutte le opportunità, con una visione strategica definita e di lungo periodo, trasferita nell'agire quotidiano.

La strategia di crescita si basa sul superamento del concetto tradizionale di circular economy con l'introduzione della **multicircle economy**: visione, fortemente sostenibile nel lungo periodo, che enfatizza la natura multi-business del Gruppo, nella quale le differenti attività condividono il valore dell'utilizzo responsabile delle risorse. Circa 2,25 miliardi di euro, il 61% degli investimenti complessivi, sono indirizzati a progetti che concorrono al raggiungimento degli impegni presi nei confronti degli SDGs delle Nazioni Unite e in particolar modo, il 93% di tali investimenti, oltre 2 miliardi di euro, confluiscono nella nuova visione della multicircle economy.

Il 2020 ha evidenziato la **resilienza del modello di business** del Gruppo anche di fronte a forti turbolenze inattese, quali l'emergenza Covid-19. Tale caratteristica verrà ulteriormente rafforzata dagli investimenti previsti a supporto dei diversi business ed in particolare dalla rilevante quota di investimenti – oltre 2,2 miliardi di euro – destinati a iniziative per realizzare la transizione energetica e ambientale.

L'integrazione della sostenibilità nel Piano strategico e nei driver di allocazione del capitale muove un passo avanti con l'estensione dell'**orizzonte temporale del piano di sostenibilità fino al 2035**, definendo il ruolo che il Gruppo Iren intende giocare per uno sviluppo coerente con le politiche europee e con le sfide emergenti dal contesto determinato dalla pandemia, e per dare impulso al processo di ripresa economica nel nostro Paese.

OBIETTIVI E TARGET DEL PIANO STRATEGICO

PILASTRI E DIRETTRICI DI SVILUPPO	PRINCIPALI TARGET @2025 @2035		SDGs
<p>CRESCITA</p> <p>Investimenti</p> <ul style="list-style-type: none"> €2,25 miliardi di investimenti in sostenibilità: 21% per l'economia circolare, 31% per le risorse idriche, 41% per le città resilienti e 7% per la decarbonizzazione <p>Ebitda</p> <ul style="list-style-type: none"> +€243 milioni rispetto al 2019 Aumento della crescita organica (idrico, trattamento rifiuti, teleriscaldamento e clienti) Rapporto Posizione finanziaria netta/EBITDA al 2025 pari a 2,5x <p>Utili e dividendi</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisione della dividend policy a breve termine tenendo conto di: impatto del Covid-19 sul 2020, accelerazione investimenti nel 2020 e 2021, operazioni di M&A strategiche Politica finanziaria che consente di ridurre il costo del debito 	<p>€ 3,7 miliardi investiti in 6 anni</p> <p>€ 1.160 milioni di Ebitda a fine Piano</p> <p>~€ 350 milioni di utili a fine Piano</p>	<p>+12% vs precedente Piano</p> <p>+4% tasso annuo di crescita</p> <p>+8% crescita annua del dividendo</p>	



DIGITALIZZAZIONE

- Forte accelerazione verso una trasformazione digitale, sviluppo di un nuovo modello IT e piattaforme avanzate

€ 300
milioni investiti

>50%
operazioni digitali
self-care per clienti



PERSONE

- Potenziamento delle competenze e reskilling
- Nuove modalità di lavoro supportate dalla digitalizzazione
- Valorizzazione della diversità
- Attenzione alle persone

25% | 28%
donne in ruoli esecutivi
e dirigenziali

95%
del personale in attività
di formazione

+27% | +65%
ore di formazione
pro capite



CLIENTI/CITTADINI

- Sviluppo della base clienti retail su scala nazionale
- Nuove linee di prodotto/servizio a valore aggiunto
- Operazioni e pagamenti digitali
- Maggiori investimenti in infrastrutture e servizi

2,4
milioni di clienti

€ 900
investimenti per
abitante servito in arco piano



SOSTENIBILITÀ

Economia circolare

- Crescita raccolta differenziata (RD)
- Incremento recupero di materia in impianti del Gruppo
- Produzione di combustibili da rifiuti biodegradabili
- Riutilizzo delle acque reflue per impieghi industriali e agricoli

73,6% | ~80%
RD bacino
servito

1,6Mt | ~2,0Mt
rifiuti a recupero
in impianti del
Gruppo

35Mmc
biometano
prodotto

15Mmc
Acque reflue
riutilizzate



Risorse idriche

- Aumento della capacità di depurazione
- Uso razionale dell'acqua mediante la riduzione dei prelievi e delle perdite di rete

+16% | ~+20%
capacità depurativa

~80%
rete distrettualizzata

29% | ~25%
perdite di rete



Decarbonizzazione

- Riduzione intensità carbonica della produzione energetica
- Efficienza energetica dei processi produttivi
- Riduzione emissioni (scope 2)

-4% | ~-20%
intensità carbonica
produzione elettrica

~-35%
emissioni scope 2

+27% | ~+55%
risparmio energetico



Città resilienti

- Espansione reti di teleriscaldamento
- Riduzione dell'impatto ambientale della flotta veicoli aziendale
- Prodotti e servizi per il risparmio energetico dei clienti

+16% | ~+20%
volumetrie
teleriscaldate

35% | ~50%
eco-veicoli su totale
flotta

~25%
elettricità verde venduta
a clienti finali



EVOLUZIONE TECNOLOGICA ED EFFICIENZA

- Transizione verso un'organizzazione lean con un modello di gestione agile
- Progetti di miglioramento delle performance
- Progetti di advanced analytics

€ 55
milioni di sinergie

65
progetti di miglioramento delle
performance



REPORTING

Iren si impegna a gestire e misurare la propria performance, considerando gli aspetti economici, ambientali e sociali nella rendicontazione delle proprie attività e nella definizione degli obiettivi strategici. Un approccio allineato alle indicazioni del Global Compact delle Nazioni Unite, di cui Iren è membro, tesa ad una sempre maggiore integrazione della sostenibilità nelle scelte strategiche aziendali. Il Bilancio di Sostenibilità costituisce quindi uno strumento di comunicazione e gestionale per il monitoraggio dell'aderenza dell'operatività alla strategia e, proprio con questo obiettivo riporta i progressi compiuti verso il raggiungimento dei target fissati al 2025.

PIANI DI MIGLIORAMENTO

I Piani di miglioramento, di seguito indicati, individuano le azioni intraprese e gli obiettivi futuri prefissati per conseguire i risultati previsti dal Piano Industriale del Gruppo Iren, in relazione a ciascuno dei pilastri strategici su cui il Piano è strutturato.

CRESCITA E CREAZIONE DI VALORE

Area tematica	Azioni intraprese nel 2020	Obiettivi futuri
Sviluppo economico e valore per il territorio Competitività sul mercato	685,2 milioni di euro di investimenti	3,7 miliardi di euro di investimenti al 2025
	235 milioni di euro di utili	~350 milioni di euro di utili al 2025
	0,095 euro per azione di dividendo distribuito	+8% crescita annua del dividendo in arco piano
	20 roadshow online con investitori istituzionali e analisti finanziari e intensificazione dei contatti con investitori ESG	Ulteriore incremento dei contatti con gli investitori istituzionali in piazze finanziarie nuove e con investitori ESG
	Rinnovo di alcune sezioni del sito internet di Gruppo e creazione di aree specifiche riguardanti la strategia di Gruppo e la gestione dei rischi per migliorare la comunicazione finanziaria rivolta agli investitori	Miglioramento continuo della comunicazione finanziaria: rinnovo della sezione Investitori del sito internet di Gruppo
	Finanza sostenibile:	Finanza sostenibile:
	<ul style="list-style-type: none"> • nuovi finanziamenti a medio/lungo termine per 875 milioni di euro, in gran parte con emissioni obbligazionarie pubbliche della durata di 10 anni, di cui 300 milioni di euro in formato Green • nuove linee di finanziamento a medio e lungo termine per 80 milioni di euro con Banca di Sviluppo del Consiglio d'Europa e per 100 milioni di euro con un nuovo contratto BEI "Green Energy Loan" • rinnovo del programma di emissioni obbligazionarie fino a un importo massimo di 4 miliardi di euro • emissioni obbligazionarie a condizioni di mercato per ridurre il costo del debito e disporre con largo anticipo di liquidità per la copertura delle scadenze finanziarie • operazioni di liability management per la riduzione del costo del debito con estinzione anticipata di finanziamenti per 5 milioni di euro • positiva verifica annuale da parte dell'agenzia DNV GL e rilascio delle Periodic Review a favore degli investitori 	<ul style="list-style-type: none"> • copertura dei fabbisogni finanziari per supportare gli investimenti con equilibrato rapporto tra fondi a breve e medio/lungo termine e attenzione ai principi di Sustainable Finance • ottimizzazione del portafoglio di debito anche con attività di liability management finalizzate alla riduzione del costo del debito e alla gestione anticipata delle scadenze • rispetto degli impegni assunti a beneficio degli Investitori Socialmente Responsabili "SRI" e definiti nel Sustainable Financing Framework di Iren
	Conferma da parte di Fitch del rating pubblico Investment Grade livello BBB per Iren e le sue emissioni obbligazionarie	Mantenimento del rating Investment Grade

SOSTENIBILITÀ DELLE RISORSE

Area tematica	Azioni intraprese nel 2020	Obiettivi futuri
Uso sostenibile delle risorse idriche	Riduzione dei prelievi di acqua dall'ambiente per la distribuzione ad uso potabile: <ul style="list-style-type: none"> • perdite di rete idrica al 33,3% • -3% di prelievi idrici per abitante/giorno nelle aree storiche rispetto al 2019 • 56% di rete idrica distrettualizzata 	Riduzione dei prelievi di acqua dall'ambiente per la distribuzione ad uso potabile: <ul style="list-style-type: none"> • perdite di rete al 29% al 2025 • -4,9% di prelievi idrici per abitante/giorno nelle aree storiche al 2025 rispetto al 2019 • 81% di rete idrica distrettualizzata al 2025
	Miglioramento quali-quantitativo della capacità depurativa: <ul style="list-style-type: none"> • +3,3% della capacità depurativa degli impianti (AE) rispetto al 2019 • abbattimento inquinanti nell'acqua depurata: BOD 93,4%, COD 90,2% e SST 93,3% 	Miglioramento quali-quantitativo della capacità depurativa: <ul style="list-style-type: none"> • +16% della capacità depurativa degli impianti (AE) al 2025 rispetto al 2019 • abbattimento inquinanti nell'acqua depurata: BOD >94%, COD >90% e SST >93%

Area tematica	Azioni intraprese nel 2020	Obiettivi futuri
Decarbonizzazione Emissioni	Riduzione delle emissioni: <ul style="list-style-type: none"> +4,6% di emissioni di CO₂ evitate da recupero di rifiuti rispetto al 2019 -5,6% di emissioni di CO₂ scope 2 rispetto al 2019 repowering e riqualificazione degli impianti idroelettrici di Chiomonte e Susa investimenti in fonti rinnovabili e fotovoltaico 	Riduzione delle emissioni: <ul style="list-style-type: none"> 43% di emissioni di CO₂ evitate da recupero di rifiuti al 2025 rispetto al 2019 -35% circa di emissioni di CO₂ scope 2 al 2025 rispetto al 2019 -4% intensità carbonica degli impianti di produzione energetica al 2025 rispetto al 2019 investimenti nei settori mini hydro, fotovoltaico, fonti rinnovabili e rinnovo delle attuali concessioni
Efficienza energetica, rinnovabili e teleriscaldamento	Incremento delle volumetrie di accumulo calore: <ul style="list-style-type: none"> 16.600 mc di sistemi di accumulo avvio dell'iter autorizzativo per nuovi sistemi di accumulo 	Incremento delle volumetrie di accumulo calore: <ul style="list-style-type: none"> oltre 26.000 mc di capacità di accumulo di calore al 2025
Città resilienti	Efficientamento energetico: <ul style="list-style-type: none"> +1% di Tep risparmiate rispetto al 2019 oltre 71.000 Tep risparmiate da prodotti/servizi Iren Plus e Iren Smart Solutions 	Efficientamento energetico: <ul style="list-style-type: none"> +27% di Tep risparmiate al 2025 rispetto al 2019 oltre 208.000 Tep risparmiate da prodotti/servizi Iren Plus e Iren Smart Solutions al 2025 ulteriore flessibilizzazione degli impianti termici, in ottica di maggiore efficienza e risposta alle future sfide del mercato elettrico
Circular economy: gestione, raccolta e riuso dei rifiuti	Raccolta differenziata e riduzione rifiuti: <ul style="list-style-type: none"> crescita della raccolta differenziata al 69,3% progettazione di 3 nuovi Centri di Raccolta (PR e RE) estensione raccolta domiciliare con ecoisole per circa 25.000 abitanti estensione della tariffazione puntuale dei rifiuti a 3 comuni (Quattro Castella, Ameglia, Luni) Incremento del recupero di materia da rifiuto: <ul style="list-style-type: none"> 492.000 tonnellate di rifiuti a recupero in impianti del Gruppo autorizzazione di 3 impianti di trattamento della frazione organica con produzione di biometano (Reggio Emilia, Santhià e Cairo Montenotte) avvio opere realizzative dell'impianto di trattamento e recupero di carta e plastica a Borgaro e presso il PAI di Parma richiesta autorizzazione realizzazione TMB di Genova 	Raccolta differenziata: <ul style="list-style-type: none"> crescita della raccolta differenziata al 73,6% al 2025 3 nuovi Centri di Raccolta (province di PR e RE) entro il 2021 estensione raccolta domiciliare con ecoisole per circa 140.000 abitanti estensione della tariffazione puntuale a 9 comuni (province di Parma, Piacenza, Reggio Emilia e La Spezia) entro il 2021 Incremento del recupero di materia da rifiuto: <ul style="list-style-type: none"> 1.630.000 tonnellate di rifiuti a recupero in impianti del Gruppo al 2025 realizzazione di 3 impianti di trattamento della frazione organica con produzione di 35 milioni di mc di biometano al 2025 (Reggio Emilia, Santhià e Cairo Montenotte) realizzazione impianti di trattamento e recupero di carta e plastica a Borgaro e al PAI di Parma realizzazione TMB di Genova
Innovazione e smart city	<ul style="list-style-type: none"> +1,9% di volumetrie teleriscaldate rispetto al 2019 completamento degli interventi sulla rete di teleriscaldamento e sul termovalorizzatore di Torino per il collegamento alla rete di Grugliasco estensione e sviluppo della rete di teleriscaldamento cittadino di Torino e Piacenza 	+16% di volumetrie riscaldate al 2025 rispetto al 2019
Città resilienti	Go-live del progetto Just Iren (trasformazione digital dell'intera filiera dei rifiuti: catena tecnica e commerciale, gestione del cliente, pianificazione, progettazione, gestione dei servizi e degli impianti) su Torino	Go-live del progetto Just Iren (trasformazione digital dell'intera filiera dei rifiuti: catena tecnica e commerciale, gestione del cliente, pianificazione, progettazione, gestione dei servizi e degli impianti) sul territorio emiliano entro il 2021
	19% di veicoli a basso impatto della flotta del Gruppo	35% di veicoli a basso impatto nella flotta del Gruppo al 2025
	8,4% di energia elettrica verde venduta sul totale venduto a clienti finali	25% di energia elettrica verde venduta sul totale venduto a clienti finali al 2025
Efficienza e affidabilità dei servizi	Miglioramento del livello di sicurezza della rete gas: <ul style="list-style-type: none"> ispezione del 98,8% di tutta la rete gas posa in esercizio di 13,66 km di rete per rinnovamento di tratti obsoleti ricerca dispersioni e sostituzione dei contatori elettronici 98,7% delle chiamate di pronto intervento con tempo di arrivo sul posto entro i 60 minuti 	Miglioramento del livello di sicurezza della rete gas: <ul style="list-style-type: none"> ispezione del 100% di tutta la rete gas gestita rinnovamento della rete gas per la sostituzione dei tratti più obsoleti (ghisa grigia e acciaio non proteggibile) prosecuzione ricerca dispersioni e sostituzione dei contatori elettronici mantenimento dei livelli raggiunti su % di chiamate di pronto intervento con tempo di arrivo sul posto entro i 60 minuti
Città resilienti		
Gestione responsabile delle filiere di business	Riduzione degli impatti delle cabine elettriche: <ul style="list-style-type: none"> verifica dei campi elettromagnetici (CEM) nelle cabine nuove o rinnovate misure di sicurezza dei CEM degli impianti di distribuzione di energia elettrica 41 cabine nuove e 59 rinnovate e circa 100 di controlli di sicurezza dismissione e smaltimento di 16 apparecchiature contenenti olio contaminato da PCB Implementazione del sistema certificato QSA: <ul style="list-style-type: none"> certificazione QSA per ReCos, Acam Acque e Acam Ambiente integrazione della documentazione dei Sistemi Certificati di Iren Mercato e Iren Ambiente per estensione di perimetro certificazione ISO 9001 per Iren Energia con ampliamento agli impianti di Turbigo e Tusciano rinnovo delle certificazioni e passaggio alla norma ISO 45001 per le società del Gruppo 	Riduzione degli impatti delle cabine elettriche: <ul style="list-style-type: none"> prosecuzione della progettazione e costruzione delle nuove cabine di trasformazione MT/BT e dei controlli di sicurezza inerenti ai CEM dismissione e smaltimento di ulteriori apparecchiature contenenti olio contaminato da PCB/PCT Implementazione del modello organizzativo ambientale: <ul style="list-style-type: none"> certificazione ISO 45001 per Iren Energia e Iren Smart Solutions estensione certificazioni ISO 14001 e 45001 di Iren Ambiente agli impianti di AMA, Gheo suolo e ambiente e Sereco acquisizione e mantenimento delle registrazioni EMAS degli impianti Gheo suolo e ambiente e Sereco redazione e pubblicazione delle procedure di Gruppo relative a sorveglianza e controllo degli adempimenti ambientali e gestione emergenze ambientali

CLIENTI E COMUNITÀ

Area tematica	Azioni intraprese nel 2020	Obiettivi futuri
Qualità del servizio, orientamento al cliente e alla sua evoluzione	<p>Potenziamento della posizione di mercato:</p> <ul style="list-style-type: none"> +3,4% clienti retail rispetto al 2019 campagne televisive, digital e testate giornalistiche, a livello nazionale, riguardanti nuove offerte consolidamento del progetto social media e nuove campagne a supporto della vendita di commodity, prodotti Iren Plus e IrenGO eventi digitali dedicati a mobilità elettrica, efficientamento energetico e aspetti normativi relativi al bonus 110% consolidamento delle partnership per il servizio di sharing di scooter (Torino) e monopattini elettrici (Roma) evoluzione App IrenGO per ampliamento punti di ricarica pubblica 	<p>Potenziamento della posizione di mercato:</p> <ul style="list-style-type: none"> +32% clienti retail al 2025 rispetto al 2019 minimizzare il tasso di abbandono, incrementare la vendita di prodotti/servizi extra-commodity e di e-mobility nelle aree di presenza storica rafforzare la brand awareness sui segmenti commodity e extra-commodity sull'intero territorio nazionale promuovere il brand e l'offerta attraverso eventi anche digitali e campagne di comunicazione rafforzare e ampliare la presenza di IrenGO sui territori storici interessati dai progetti di mobilità sostenibile
	<p>Ampliamento dei canali:</p> <ul style="list-style-type: none"> restyling e apertura di nuovi corner espositivi restyling degli spazi espositivi di Sanremo e nuovo spazio presso Green Pea (Torino) 	<p>Ampliamento dei canali:</p> <ul style="list-style-type: none"> sviluppo di nuovi canali di vendita restyling e ammodernamento degli spazi Iren sostituzione dei touchpoint fisici negli spazi e store Iren nuovi store dedicati alle offerte commodity
	<p>Evoluzione digitale della customer experience:</p> <ul style="list-style-type: none"> prosecuzione del progetto marketing data lake, con advanced analytics a supporto del marketing e dell'analisi di business potenziamento dei servizi digitali con le nuove App IrenYou e IrenPay 	<p>Evoluzione digitale della customer experience:</p> <ul style="list-style-type: none"> conclusione del progetto data lake per un migliore livello di servizio, l'ottimizzazione dei costi di gestione e il monitoraggio dei principali indicatori in tempo reale creazione di "customer journey" per interagire con i clienti con le proposte e i canali più idonei
	<p>Miglioramento della customer experience:</p> <ul style="list-style-type: none"> ottimizzazione dei processi di gestione clienti attraverso strutture dedicate e un team per la formazione continua degli operatori, il monitoraggio e il controllo dei livelli di servizio 	<p>Miglioramento della customer experience:</p> <ul style="list-style-type: none"> coinvolgimento del cliente nelle diverse fasi del rapporto commerciale con comunicazioni targettizzate e bidirezionali miglioramento delle performance di gestione del contatto e dei tempi di attesa
	<p>Programma di loyalty:</p> <ul style="list-style-type: none"> arricchimento del portafoglio di convenzioni, vantaggi e premi per i clienti del programma fedeltà IrenConTe presidio della qualità del servizio attraverso video su canali digitali 	<p>Programma di loyalty:</p> <ul style="list-style-type: none"> lancio del nuovo programma di loyalty Be Iren e sviluppo di contenuti per l'ingaggio dei clienti voucher caring per personalizzare l'esperienza dei clienti nella scelta del premio
	<p>Sviluppo della gamma di prodotti e servizi:</p> <ul style="list-style-type: none"> differenziazione dell'offerta per territorio offerta "Iren Plus" (efficienza energetica-Super Bonus)) offerta di mobilità leggera con formule incentivanti vendita di e-bike e monopattini con bonus statale noleggio a lungo termine di veicoli elettrici per clienti domestici e corporate ampliamento della rete di agenti per la vendita dei prodotti Iren Plus avvio del servizio ordini di pagamento per i clienti Iren e abilitazione dei pagamenti per i clienti del servizio idrico 	<p>Sviluppo della gamma di prodotti e servizi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ulteriore ampliamento della gamma di offerta con nuovi prodotti/servizi in partnership offerta Superbonus 110% ed Ecobonus 65% e 50% per tutta la gamma di prodotti Iren Green Plus (cappotto termico) offerte ad hoc per i nuovi territori crescita dell'operatività del servizio ordini di pagamento servizio di informazione ai clienti per una migliore gestione della spesa energetica e l'ottimizzazione dei flussi finanziari prosecuzione della digitalizzazione e personalizzazione di prodotti e servizi e rafforzamento del brand reputation anche nel settore dei pagamenti digital
Gestione sostenibile della catena di fornitura	<p>Servizi e-mobility:</p> <ul style="list-style-type: none"> partnership per la realizzazione e manutenzione delle colonnine di ricarica a Torino e Parma e avvio iter autorizzativi per l'installazione a Genova e La Spezia consolidamento della gamma d'offerta di infrastrutture di ricarica e mezzi di mobilità leggera per le aziende 	<p>Servizi e-mobility:</p> <ul style="list-style-type: none"> completamento della rete di colonnine di ricarica a Torino e avvio delle installazioni a Genova e La Spezia analisi e segmentazione del mercato per indirizzare al meglio le offerte di servizi di mobilità elettrica lancio commerciale della mobile App
	<p>Implementazione del Portale Acquisti: definizione del progetto per la realizzazione del e-catalog</p>	<p>Implementazione del Portale Acquisti: reingegnerizzazione dell'Albo Fornitori</p>
	<p>38% dei fornitori iscritti all'Albo del Gruppo coinvolti nell'indagine annuale sui profili di sostenibilità e di etica aziendale</p> <p>Monitoraggio dei fornitori:</p> <ul style="list-style-type: none"> bonifica del vendor tramite la cancellazione dei fornitori per lungo tempo inattivi anche dopo sollecito 	<p>Coinvolgimento crescente dei fornitori iscritti all'Albo del Gruppo nell'indagine annuale sui profili di sostenibilità e di etica aziendale</p> <p>Monitoraggio dei fornitori:</p> <ul style="list-style-type: none"> valutazione dell'adeguatezza dei fornitori rispetto a standard di Gruppo (indici di bilancio, qualità delle offerte proposte in gara, rating delle prestazioni) ed eventuale esclusione di quelli inadeguati
Educazione alla sostenibilità	<p>Rafforzamento delle reti sul territorio per dare risposte educative adatte all'emergenza Covid-19</p>	<p>Ridefinizione complessiva dell'offerta Eduiren destinata a scuole, famiglie e cittadini</p>
	<p>Progettazione di offerte formative 0-99 anni sui temi della sostenibilità fruibili via web</p>	<p>Riorganizzazione della fruizione e narrazione degli impianti del Gruppo sia on line sia con visite</p>

Area tematica	Azioni intraprese nel 2020	Obiettivi futuri
Sviluppo delle comunità locali	Crescita della progettazione partecipata con gli stakeholder per la sostenibilità dei territori: 12 progetti realizzati dai 5 Comitati Territoriali Iren	Sviluppo di nuova progettualità partecipata con gli stakeholder per la sostenibilità dei territori
	<ul style="list-style-type: none"> Diffusione della piattaforma Irencollabora.it: 1.780 profili registrati su Irencollabora.it, +17% rispetto al 2019, grazie alle iniziative realizzate nel 2020 Ristrutturazione di Irencollabora.it per agevolare ulteriormente la progettualità condivisa con le comunità locali 	Nuove iniziative per la diffusione della piattaforma Irencollabora.it come strumento di progettualità partecipata
	<ul style="list-style-type: none"> Inclusione degli obiettivi e dei target di sostenibilità nel Piano Industriale al 2025 presentato nel 2020 	Aggiornamento del Piano Strategico integrato
Dialogo con gli Enti pubblici	<ul style="list-style-type: none"> RoadShow territoriale (in streaming) di presentazione del piano industriale 	
Comunicazione interna ed esterna	<ul style="list-style-type: none"> Presentazione in streaming dello studio "Il valore della multicircle economy per lo sviluppo del Paese", realizzato da The European House Ambrosetti sul modello sviluppato dal Gruppo Iren e il suo impatto sul territorio Eventi, campagne informative e di sensibilizzazione rivolte ai cittadini su: corretto conferimento di guanti monouso e mascherine, corretta raccolta e lotta all'abbandono dei rifiuti, economia circolare, servizi di raccolta rifiuti e nuovi Centri di raccolta, risparmio e uso consapevole della risorsa idrica, risparmio energetico e riqualificazione urbana 	<ul style="list-style-type: none"> Rafforzamento dei percorsi di comunicazione e informazione rivolti ai cittadini nell'ottica della multicircle economy Consolidamento della comunicazione relativa al patrimonio impiantistico del Gruppo a servizio alle comunità Prosecuzione e rafforzamento della comunicazione legata a estensioni o nuovi programmi ambientali, con particolare attenzione all'avvio di nuovi impianti di economia circolare Eventi di Gruppo sui territori e loro sviluppo anche in risposta alle esigenze territoriali

PERSONE

Area tematica	Azioni intraprese nel 2020	Obiettivi futuri
Salute e sicurezza dei lavoratori	Istituzione di gruppi di lavoro per il monitoraggio di tematiche trasversali (DPI, sviluppo applicativo G.AM.MA., vigilanza, prodotti chimici, controlli operativi)	
	<p>Informatizzazione del sistema sicurezza: sviluppo dell'applicativo G.AM.MA. per la gestione della sicurezza e salute di ogni dipendente del Gruppo con implementazione delle esigenze formative e accessibilità da mobile</p> <p>Miglioramento del monitoraggio delle imprese:</p> <ul style="list-style-type: none"> emissione di procedure di Gruppo per la gestione uniforme dei controlli operativi revisione delle procedure di gestione DUVRI e aggiornamento delle procedure infortuni di Gruppo 	<p>Informatizzazione del sistema sicurezza: sviluppo dell'applicativo G.AM.MA. per la gestione informatica degli infortuni</p> <p>Miglioramento del monitoraggio delle imprese:</p> <ul style="list-style-type: none"> incontri periodici con le linee e le imprese
Occupazione, sviluppo delle risorse umane e welfare	<p>Gender diversity:</p> <ul style="list-style-type: none"> +62% ore di formazione rivolte al personale femminile rispetto al 2019 22,8% di donne su Dirigenti e Quadri 	<p>Gender diversity:</p> <ul style="list-style-type: none"> ulteriore incremento delle ore di formazione rivolte al personale femminile incremento della % di donne su assunzioni (>23% al 2021) 25% di donne su Dirigenti e Quadri al 2025
	<p>Prosecuzione del riequilibrio demografico: incentivazione all'esodo di dipendenti che hanno maturato il diritto alla pensione "Q100" nel 2020 con assunzioni di giovani (prevalentemente under 35)</p> <p>Smart working: estensione a 3.166 dipendenti (anche a fronte dell'emergenza sanitaria Covid-19)</p>	<p>Prosecuzione del riequilibrio demografico: attuazione del piano per incentivazione all'esodo di dipendenti che maturano il diritto alla pensione "Q100" nel 2021 con assunzioni di giovani (prevalentemente under 35)</p> <p>Smart working: consolidamento del numero di risorse a cui è offerto stabilmente lo smart working (70% del personale non operativo) e sottoscrizione di nuovo accordo sindacale</p>
Relazioni Industriali	<p>Avvio della piattaforma integrata processi organizzativi, gestionali, di selezione e di performance</p> <p>Sviluppo e valorizzazione delle competenze:</p> <ul style="list-style-type: none"> completamento del nuovo sistema di valutazione delle competenze attraverso mappatura di conoscenze e competenze "core" in tutti i settori aziendali, associazione competenze/ruolo/risorsa e avvio delle valutazioni (oltre 6.300 valutati) 	<p>Implementazione dei processi di sviluppo e di compensation nella piattaforma integrata</p> <p>Sviluppo e valorizzazione delle competenze:</p> <ul style="list-style-type: none"> definizione di piani di sviluppo biennali individuali sulle competenze core
Diversità e inclusione	<ul style="list-style-type: none"> +29,6% ore di formazione pro-capite nel perimetro storico rispetto al 2019 88% del personale coinvolto in attività formative <p>Sviluppo della Leadership: definizione e implementazione del modello di Leadership del Gruppo Iren e avvio del percorso di assessment e sviluppo delle competenze per Executives e Senior Manager (121 risorse coinvolte)</p>	<ul style="list-style-type: none"> +27% ore di formazione pro-capite nel perimetro storico al 2025 rispetto al 2019 95% del personale coinvolto in attività formative al 2025 <p>Estensione del percorso sul nuovo modello di Leadership a tutto il management aziendale (350 risorse al 2023)</p>
		Incremento della diffusione dell'assistenza sanitaria integrativa (72% della popolazione aziendale al 2021, 90% al 2025)