



Bilancio di Sostenibilità

20

17

Bilancio di Sostenibilità 2017

Coordinamento editoriale

Direzione Comunicazione MM S.p.A.
funzione Corporate Social Responsibility MM S.p.A.

Società di revisione

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

Progetto grafico e impaginazione

Direzione Comunicazione MM S.p.A.

Archivio fotografico

Le fotografie provengono dall'archivio di MM S.p.A.

Nel caso in cui sia stato impossibile contattare gli autori, restiamo a disposizione per il legittimo riconoscimento del copyright

Stampa

AGF Spa Unipersonale
Stampato su carta ecologica certificata FSC



Ringraziamo i colleghi che hanno partecipato alla realizzazione del bilancio di Sostenibilità 2017. Il loro contributo ha permesso di valorizzare l'impegno di MM nel garantire infrastrutture e servizi di qualità per la città.



0	Lettera agli stakeholder	06
1	Chi è MM	08
1.1	Storia e profilo societario di MM	09
1.2	MM: il 2017 in numeri	13
1.3	La corporate governance	14
1.4	Etica e integrità di business	16
2.	MM e la cultura della sostenibilità	28
2.1	I valori di MM	29
2.2	La centralità degli stakeholder	30
2.3	La materialità per MM	34
3.	Una società per tre obiettivi	36
3.1	La strategia di MM	37
3.2	Ingegneria	39
3.3	Il Servizio Idrico Integrato (SII)	45
3.4	Edilizia Residenziale Pubblica	53
4.	Il capitale umano	58
4.1	Diversità e pari opportunità	59
4.2	Valorizzazione e sviluppo delle persone	62
4.3	Welfare e identità aziendale	65
4.4	Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	67
5	Il capitale naturale	72
5.1	La Politica ambientale di MM	73
5.2	La risorsa energetica	74
5.3	La centralità dell'acqua per MM	77
5.4	La gestione dei rifiuti e degli scarichi	83
6	MM e il contesto sociale	88
6.1	La gestione dei cantieri	89
6.2	La vicinanza agli utenti e il dialogo con la Comunità	92
6.3	La gestione delle relazioni con gli utenti del SII	94
6.4	La relazione con gli inquilini e il loro coinvolgimento	96
6.5	La catena di fornitura	100
7	Il valore aggiunto prodotto da MM per la Comunità	102
7.1	La performance economica	103
7.2	La creazione di valore sul territorio italiano	105
8	Allegati	108
	Nota metodologica	109
	Tabelle di dettaglio	110
	Tabella di correlazione	119
	GRI Content Index	120
9.	Relazione della società di revisione	130



Lettera agli stakeholder



Nell'esercizio 2017 MM ha generato ricavi per circa 227 milioni di euro e un utile netto pari a circa 24 milioni di euro. Nel corso dell'anno la Società ha registrato un incremento del margine operativo lordo pari a 55 milioni di euro, in aumento del 14% rispetto al 2016.

Nel corso dell'anno, MM ha completato il percorso di fusione per incorporazione delle partecipate Metro Engineering S.r.l. e Napoli Metro Engineering S.r.l., al fine di razionalizzare la sua struttura societaria. Inoltre, nell'ultimo trimestre 2017, MM ha incrementato il proprio capitale sociale da 15,6 milioni di euro a 23,2 milioni di euro come conseguenza del conferimento di alcuni immobili da parte dell'azionista unico Comune di Milano.

L'agenzia di rating Standard & Poor's, nell'aggiornamento annuale del rating di MM e del bond istituzionale da 100 milioni di euro, emesso dalla Società a fine 2016 per finanziare gli investimenti del Servizio Idrico Integrato e quotato sul mercato regolamentato della Borsa di Dublino, ha confermato il giudizio di rating pari a BBB, che ribadisce il posizionamento in area "Investment Grade" per la Società. Tra gli elementi richiamati dall'agenzia di rating nel proprio giudizio spicca l'utile netto dell'esercizio 2017, superiore alle sue aspettative.

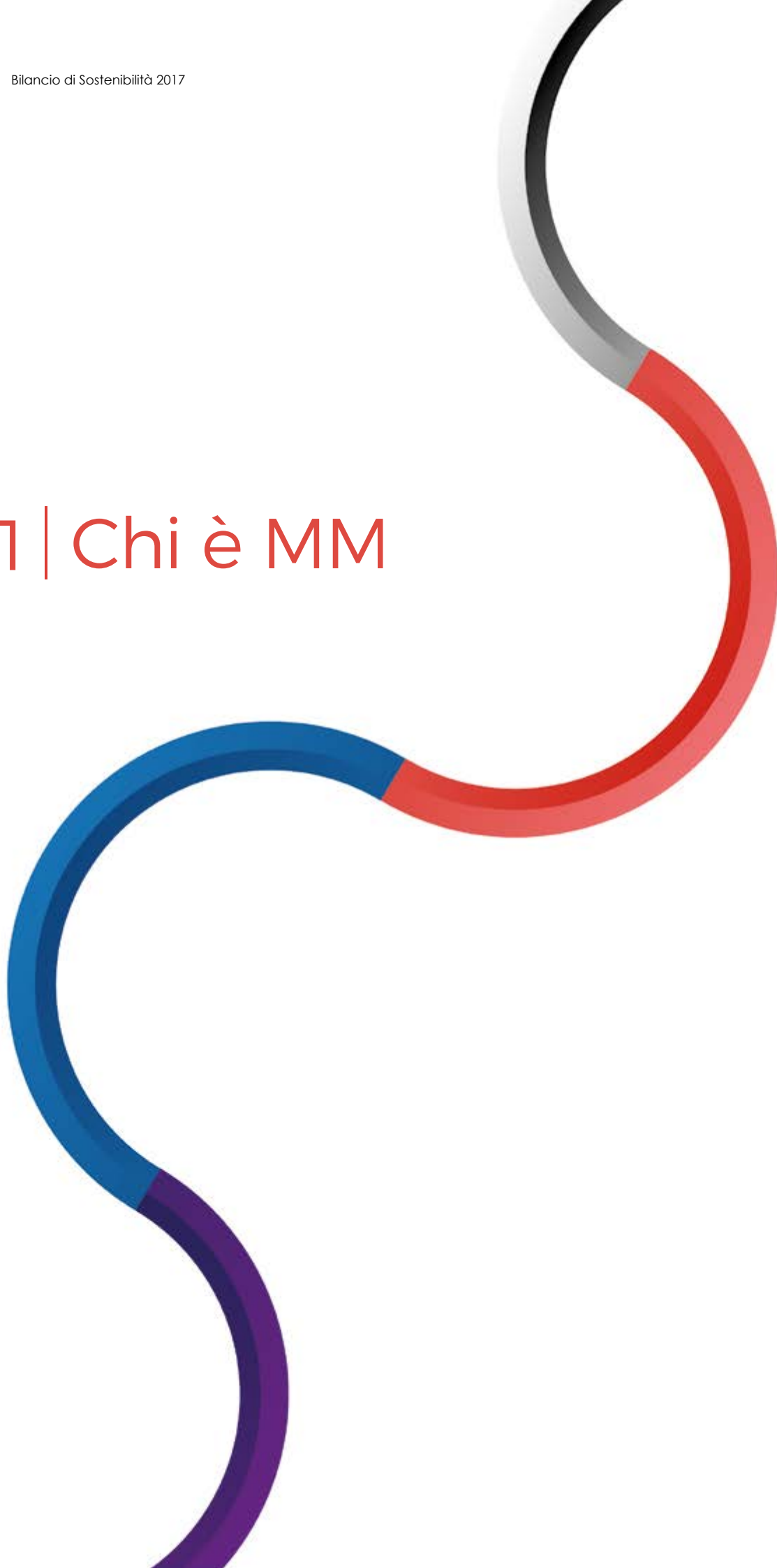
Il 2017 rappresenta per MM l'anno con la migliore performance di sempre. L'ampliamento del perimetro, il miglioramento della performance economica complessiva, il conferimento di alti incarichi, sono il risultato di uno specifico posizionamento conquistato negli anni. Anche quest'anno, dunque, possiamo confermare il nostro ruolo, a fianco del decisore pubblico, come partner strategico in grado di svolgere incarichi contraddistinti da competenze altamente specialistiche e con un livello di relazione con i cittadini molto elevato, nel contesto di città sempre più connesse e smart oriented.

Il risultato complessivo impone un'attenzione nei confronti dei molti stakeholder che guardano a MM sempre più come service strategico multifunzionale, con al centro i bisogni di infrastrutture vitali, di mobilità innovativa, di alloggio sociale, di beni primari - come l'acqua - sicuri, ben gestiti, garantiti nel loro accesso. L'attenzione all'utente finale richiede, oggi più che mai, uno sforzo inedito ma connaturale all'impegno che i diversi rami aziendali sono tenuti a garantire. Lo testimonia lo sforzo di relazione e comunicazione che MM ha fortemente deciso di implementare proprio a garanzia della copertura sociale complessiva.

Lo confermiamo qui, nella rendicontazione sociale periodica: la cultura della sostenibilità, la centralità del ruolo pubblico, la sensibilità nei confronti del cittadino, orientano l'attività di MM con sempre più auspicabile precisione e continuità di servizio.



1 | Chi è MM



1.1 Storia e profilo societario di MM



MM Spa, di seguito «MM», società interamente partecipata dal Comune di Milano e suo partner industriale dal 1955, nasce come **società di ingegneria** per la realizzazione dell'intera rete metropolitana della città e per la progettazione di infrastrutture e opere per la mobilità pubblica.

Nel corso degli anni, grazie alle competenze maturate e alle professionalità cresciute al suo interno, MM ha ampliato il proprio campo di azione, diversificando il proprio business. Dapprima ha ottenuto dal Comune di Milano la gestione del Servizio Idrico Integrato (SII) e successivamente quella del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP) di proprietà del Comune di Milano.

1955: Nasce MM, società di ingegneria finalizzata alla progettazione e realizzazione delle linee metropolitane della città di Milano. MM accompagna la crescita infrastrutturale e dei servizi della metropoli lombarda attraverso la gestione di progetti per l'elaborazione di riassetto viabilistici urbani ed extraurbani, parcheggi in superficie e nel sottosuolo ed aree di interscambio.

2003: MM prende in carico la **gestione del Servizio Idrico Integrato (SII)** della città di Milano. Inizialmente l'affidamento da parte del Comune è quinquennale, nel 2007 viene rivisto su base ventennale e infine nel 2015 su base trentennale, con scadenza al 2037, in coerenza con l'orizzonte del Piano d'Ambito.

2009: MM costituisce due nuove società, di cui detiene l'intero capitale: **Metro Engineering Srl** per lo sviluppo e la gestione delle commesse che fanno capo ad amministrazioni diverse dal Comune di Milano e **Napoli Metro Engineering Srl** per il completamento e l'acquisizione di eventuali nuovi incarichi connessi alla realizzazione della rete metropolitana nell'ambito dell'esistente convenzione tra MM e la Metropolitana di Napoli.

2014: Il Comune di Milano affida a MM la **gestione del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP)** della città (Delibera della Giunta Comunale n. 1953 del 3 ottobre) a partire dal 1° dicembre, comprese le attività amministrative e contabili, la comunicazione con l'utenza e la fornitura di alcuni servizi e manutenzioni. MM ottiene inoltre la **gestione diretta del Depuratore di Milano San Rocco**, che permette alla Società di controllare l'intero ciclo delle acque della città di Milano, dalla captazione in falda alla restituzione all'ambiente.

2015: Nell'anno del suo sessantesimo compleanno, MM completa la realizzazione del sito espositivo Expo 2015, curando la progettazione definitiva ed esecutiva delle principali opere di urbanizzazione, la direzione lavori, il coordinamento della sicurezza in fase di esecuzione e poi la gestione. L'intervento rappresenta per la sua complessità un caso di successo di livello internazionale sia per la quantità e varietà di opere realizzate, che per il numero di maestranze soggette al coordinamento. Nello stesso anno, inoltre, il Comune di Milano delibera la fusione per incorporazione della Società M.I.R.

S.r.l. all'interno di MM e sottoscrive una concessione trentennale a MM per l'affidamento in-house dell'attività di amministrazione del patrimonio ERP.

2017: MM incorpora con **atto di fusione** le società controllate **Metro Engineering Srl** e **Napoli Metro Engineering Srl**, e apre una **branch a Dubai** per sviluppare iniziative commerciali nella Regione Medio Oriente e Nord Africa (MENA) e Asia Meridionale, acquisire commesse specifiche su **Expo 2020** e gestire commesse negli Emirati Arabi Uniti.

Attività e presenza geografica

MM è oggi è una delle più grandi e diversificate società d'ingegneria in Italia, in grado di fornire soluzioni su misura nella progettazione e riqualificazione degli ecosistemi urbani, operando sia in Italia che all'estero in tre diversi settori:

- **Ingegneria**, in particolare negli ambiti del trasporto pubblico urbano ed extraurbano, dell'impiantistica, dell'architettura ed edilizia, dell'urbanistica e recupero urbano, del traffico e viabilità;
- **Servizio Idrico Integrato**, curando il prelevamento dell'acqua dalla falda, la potabilizzazione e distribuzione nelle case, la raccolta e collettamento degli scarichi fognari e la depurazione degli scarichi prima del rilascio all'ambiente;
- **Edilizia Residenziale Pubblica**, occupandosi di tutte le attività legate all'amministrazione e alla tutela del patrimonio, al facility management e al rapporto con gli inquilini.

La **sede principale** di MM è collocata a Milano, in via del Vecchio Politecnico n. 8, ma il proprio raggio d'azione si estende anche alle città dove sono in corso di sviluppo, gestione e realizzazione le commesse affidate all'Azienda. Per quanto riguarda il **mercato nazionale**, MM prosegue nell'impegno di rafforzare la propria presenza al fine di accrescere il know how e mettere a disposizione la sua esperienza per lo sviluppo di progetti di interesse locale e/o nazionale a beneficio della collettività.

MM nel panorama internazionale

Tra gli obiettivi strategici di sviluppo di MM rientra il rafforzamento della presenza nel mercato internazionale, grazie all'avvio di attività commerciali tese alla realizzazione di metropolitane, grandi opere e infrastrutture utili allo sviluppo delle città in un'ottica di *smart city*.

Al di fuori dal territorio italiano, MM è presente in partnership con altre aziende in Romania (corridoio AV), Grecia (metropolitana di Salonicco), Arabia Saudita (metropolitana di Riyad), Algeria (tramvia di Constantine) e Perù (metropolitana di Lima).

L'attenzione di MM è volta anche alle opportunità che emergono nei Paesi dell'Europa, del bacino del Mediterraneo e del Medio Oriente (Oman, Emirati Arabi Uniti).

L'apertura della branch di Dubai

Forte dell'esperienza e del know-how acquisito durante Expo 2015, MM ha inaugurato nel 2017 la **branch di Dubai in previsione di Expo 2020**. Con riferimento alla manifestazione espositiva a Dubai, MM si è aggiudicata, all'inizio del 2017, un contratto a chiamata per supportare le attività di verifica contrattuale e predisposizione appalti ("*Procurement and Contracts Support Framework*").



Dubai si trova in una posizione strategica, poiché apre molte opportunità di business in territorio asiatico e rappresenta un potenziale punto di contatto con società di ingegneria estere per l'avvio di nuove collaborazioni. L'apertura della branch di Dubai, che ha richiesto un consistente investimento da parte di MM, rende il 2017 un anno di svolta, in cui si concretizza lo sforzo societario ad ampliarsi in ambito internazionale.

Pur trattandosi di un evento avvenuto nel 2018, si ritiene opportuno segnalare che la branch di Dubai ha acquisito un contratto di significativa dimensione per la consulenza nella progettazione della Linea 6 della Metropolitana di Mumbai (India).

In ambito internazionale risulta particolarmente rilevante l'impegno di MM in **Aqua Publica Europea** (APE), l'associazione che raggruppa le società pubbliche che gestiscono i servizi idrici in diverse città europee quali Parigi, Barcellona, Atene, Budapest, Strasburgo, Ginevra, Bruxelles e altre. Scopo dell'associazione è la condivisione delle informazioni, lo scambio delle best practice attraverso gruppi di lavoro e la predisposizione di position paper sugli interessi comuni da portare all'attenzione del legislatore UE. MM ha anche partecipato ad **Eurocities** 2017, intervenendo sui temi di acquedotto, fognatura, depurazione ed anche di resilienza e sostenibilità e sviluppo del rapporto tra acqua e città.

In un'ottica di collaborazione e scambio di esperienze, MM aderisce anche ad altre associazioni di categoria e organizzazioni, sia internazionali che nazionali, tra cui: **AIM** (Associazione Interessi Metropolitan), **AIPACA** (Associazione Italiana Prelevatori Analisti e Controllori Acqua), **AIAT** (Associazione Ingegneri per l'Ambiente e il Territorio), **APCE**, (Associazione per la protezione dalle corrosioni elettrolitiche), **ASPEN** (Aspen Institute), **CEI** (Comitato Elettrotecnico Italiano), **CIFI** (Collegio Ingegneri Ferroviari Italiani), **Confservizi**, **Federcasa**, **IATT** (Italian Association for Trenchless Technology), **IWA** (International Water Association), **OICE** (Associazione delle organizzazioni di ingegneria, architettura e consulenza tecnico-economica), **SIG** (Società Italiana Gallerie), **Sodalitas**, **SWAN** (Smart Water Networks Forum), **UNI** (Ente Nazionale Italiano di Unificazione), **Unifer** (Ente di Unificazione Settore Ferroviario), **Utilitalia**.

I rapporti con le Autorità

Nella gestione ordinaria delle attività aziendali, MM si interfaccia con diverse istituzioni e autorità a seconda del proprio ruolo per la collettività e il territorio. La tabella seguente riassume i principali soggetti con cui la Società si relaziona e i principali ambiti di responsabilità:

SOGGETTO	PRINCIPALI AMBITI DI RESPONSABILITÀ
ARERA (Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente)	Regolazione: <ul style="list-style-type: none"> • Tariffa e articolazione tariffaria; • Trasparenza delle bollette, convenzioni e carte dei servizi tipo; • Verifica della corretta redazione dei Piani d'Ambito; • Poteri sostitutivi e sanzionatori.
Ufficio d'Ambito ATO Città Metropolitana di Milano	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione di gestione e investimenti (definizione del Piano d'Ambito); • Predisposizione del programma interventi; • Affidamento della gestione del Servizio Idrico Integrato;

- Controllo dell'operato e resoconto annuale dei risultati al Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare;
- Determinazione della tariffa base;
- Rilascio autorizzazioni per lo scarico in fognatura delle attività produttive.

Città Metropolitana di Milano

Rilascio delle autorizzazioni allo scarico in acque superficiali e sotterranee

ATS Città di Milano (ex ASL)

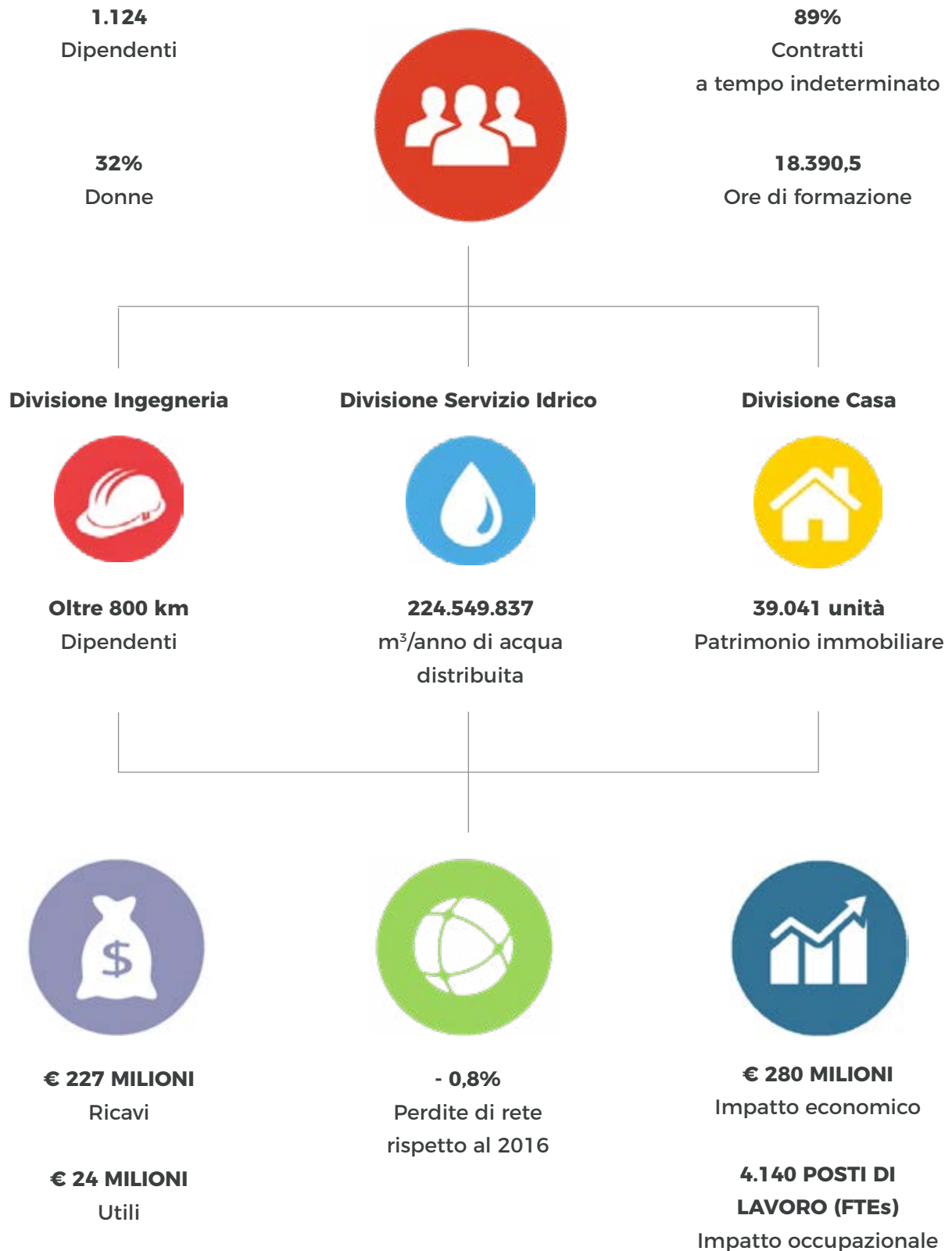
- Accertamento di idoneità dell'acqua destinata al consumo umano, sulla base di accurati controlli;
- Invito al gestore a prendere provvedimenti nei casi in cui l'acqua in erogazione risulti non conforme alle prescrizioni qualitative stabilite dalle vigenti norme di legge;
- Provvedimenti in caso di mancata adozione di misure in risposta ad analisi sfavorevoli

ARPA Lombardia (Agenzia Regionale per la Prevenzione e Protezione dell'Ambiente)

- Supporto tecnico alle autorità amministrative e istruttoria per il rilascio di autorizzazioni allo scarico
- Su incarico di ATS, controllo della qualità delle acque in fase di captazione, nelle reti di adduzione e di distribuzione, nei potabilizzatori e nei depuratori
- Controlli ambientali e verifica del rispetto di limiti di prescrizioni
- Monitoraggio ambientale dei corsi d'acqua: analisi chimico-fisiche e batteriologiche, indici di stato ecologico.



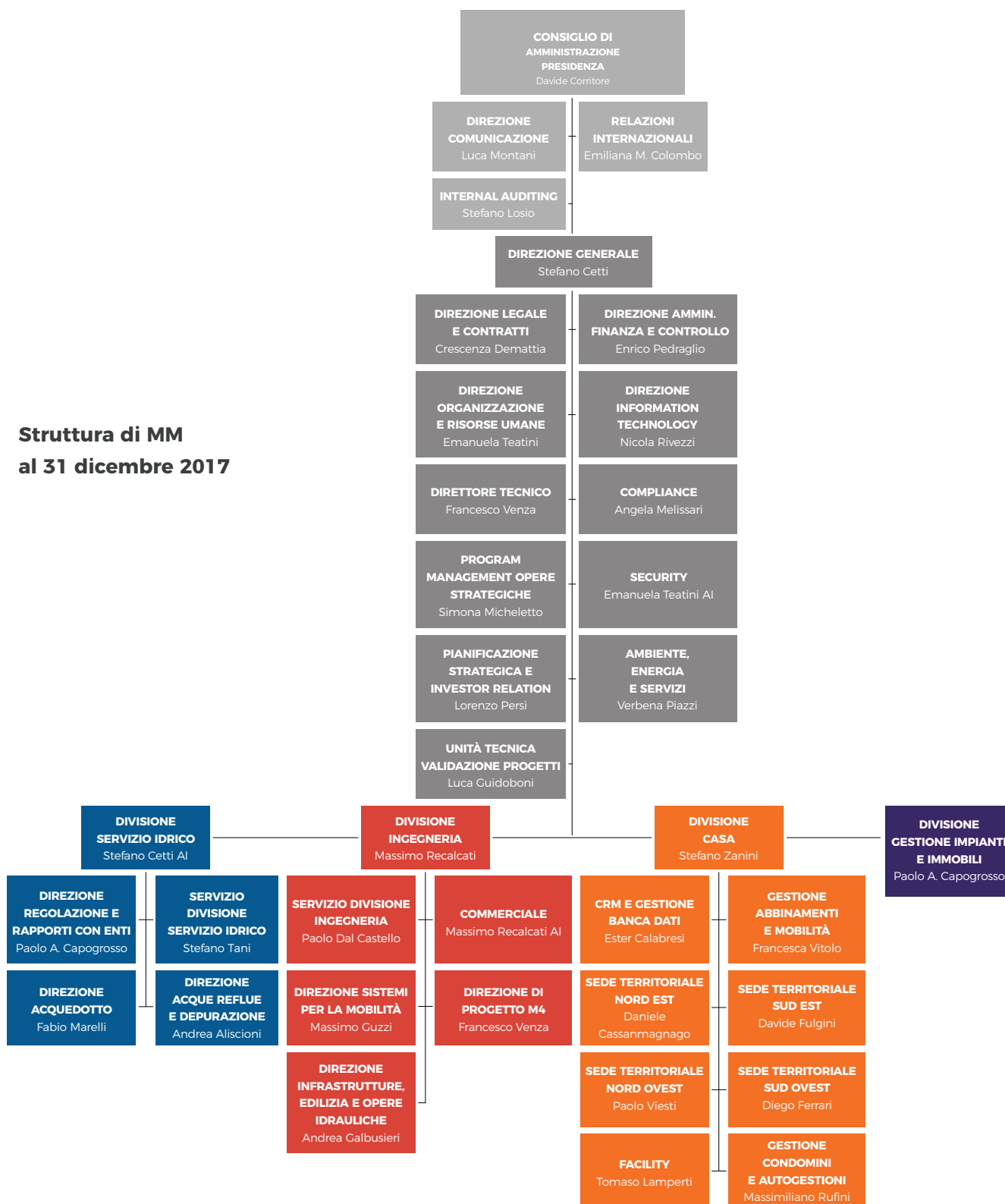
1.2 MM: il 2017 in numeri



1.3 La corporate governance

MM ha un capitale sociale di 36.996.233€, interamente sottoscritto e versato, diviso in 36.996.233 azioni del valore nominale di 1€ ciascuna. Le azioni, detenute dal Comune di Milano, conferiscono uguali diritti.

**Struttura di MM
al 31 dicembre 2017**





Organi di Amministrazione e controllo

Consiglio di Amministrazione

Presidente Davide Amedeo Corritore
 Consigliere Luigi Mario Mancioppi
 Consigliere Loredana Bracchitta

Collegio Sindacale

Presidente Ivano Ottolini
 Sindaco Effettivo Myrta De' Mozzi
 Sindaco Effettivo Andrea Manzoni

Società di revisione: PricewaterhouseCoopers Spa

Nel corso del 2017 la Società ha proseguito nelle operazioni di razionalizzazione e semplificazione organizzativa e di consolidamento del Modello organizzativo divisionale, rafforzando la propria natura multiservizio, con la finalità aggiuntiva di valorizzazione del know-how distintivo di MM e di preferenza per i percorsi di crescita interna delle risorse. Tale modello è basato sulle quattro aree di business aziendale: Divisione Ingegneria, Divisione Servizio Idrico, Divisione Casa, Divisione Gestione Impianti e Immobili.

Al fine di garantire il coordinamento strategico e operativo di ogni Divisione, sono stati istituiti specifici comitati che si riuniscono mensilmente per analizzare l'andamento delle attività e la performance delle diverse Divisioni, esaminare eventuali problematiche emerse nello svolgimento delle attività e decidere quali azioni intraprendere.

Tra questi:

- **Comitato Divisionale Servizio Idrico (CO.DI.SI.):** monitora la **realizzazione degli investimenti previsti dal Piano d'Ambito**, l'evoluzione dei ricavi in relazione al Piano Tariffario e dei costi della Divisione.
- **Comitato Divisionale Casa (CO.DI.CA.):** garantisce e monitora lo **svolgimento delle attività coerentemente a quanto previsto dalla Convenzione con il Comune di Milano**, controlla i costi della Divisione assicurando elevata qualità di servizio e garantendo lo sviluppo e il coordinamento dei progetti speciali.
- **Comitato Divisionale Ingegneria (CO.DI.IN.):** monitora lo **stato di avanzamento delle attività relative alle commesse** in corso per assicurarne la realizzazione nelle tempistiche previste e controlla i costi della Divisione per garantire l'equilibrio economico della gestione delle commesse e lo sviluppo e il coordinamento di progetti e iniziative comuni alla Divisione.
- **Comitato di Direzione allargato (CO.DI.AL.):** monitora i **risultati economico-gestionali** rispetto alle previsioni del Piano strategico e del budget annuale, e lo **stato di avanzamento dei progetti strategici di natura trasversale**, condividendo possibili azioni per l'aggiornamento delle linee guida strategiche di sviluppo.

In un'ottica di diffusione della cultura della sostenibilità all'interno dell'azienda, MM ha istituito il **Comitato Guida di Sostenibilità** e la **funzione Corporate Social Responsibility**, allocate a diretto riporto della Direzione Comunicazione e quindi della Presidenza. Tra i membri del Comitato si trovano rappresentanti del Top Management, tra cui il Presidente e il Direttore Generale, il Direttore Amministrazione Finanza e Controllo, il Direttore Comunicazione e il Direttore Organizzazione e Risorse Umane, a conferma della rilevanza attribuita da parte di MM e delle sue figure apicali alle tematiche *Environmental, Social and Governance* (ESG).

Il Comitato, grazie a riunioni periodiche, assolve il compito di definire l'approccio alla strategia di sostenibilità di MM, delineare l'indirizzo generale del Bilancio di Sostenibilità, così come validare sia la Dichiarazione di Carattere Non Finanziario redatta ai sensi del D. Lgs. 254/2016, sia il presente Bilancio di Sostenibilità, prima che questi vengano presentati al Consiglio di Amministrazione.

Nel 2017 sono state costituite:

- la **funzione Compliance**, che opera in stretta collaborazione con la Direzione Legale e Contratti, la Direzione Organizzazione e Risorse Umane e la funzione di Internal Auditing, con l'obiettivo di prevenire la violazione di norme di etero regolamentazione e auto-regolamentazione;
- la **funzione Program Management Opere Strategiche** al fine di focalizzare, dare impulso e monitorare tutte le fasi e le attività del processo di realizzazione delle opere strategiche, tra le quali gli investimenti del Servizio Idrico Integrato e le attività di riduzione degli alloggi sfitti del patrimonio ERP del Comune di Milano.

Inoltre, sono stati creati due team tecnici:

- l'**Energy Management Team** della Divisione Servizio Idrico, in ottemperanza all'applicazione del Sistema di Gestione dell'Energia (SGE) ai sensi della norma ISO 50001, che si occupa della definizione della politica energetica della Divisione Servizio Idrico e dell'aggiornamento del Sistema di Gestione dell'Energia della Divisione Servizio Idrico;
- il **Crisis Management Team** con il compito di garantire una migliore efficacia dei rapporti con gli stakeholder aziendali e lo sviluppo di processi decisionali in ottica di gestione del rischio di reputazione e di immagine aziendale.

Per ulteriori informazioni sull'assetto societario, sulle caratteristiche e sulla composizione del Consiglio di Amministrazione e dei comitati si rimanda al Bilancio di Esercizio 2017.

1.4 Etica e integrità di business

Sistemi di gestione

MM individua, valuta, monitora, misura e gestisce i rischi d'impresa attraverso un **sistema di controllo interno**, costituito dall'insieme di regole, strutture organizzative, procedure e processi che, interagendo tra di loro, ottimizzano l'efficacia e l'efficienza delle attività aziendali, consentendo così di perseguire le finalità di business.

Gli obiettivi sono:

- assicurare che vengano rispettate le strategie aziendali;
- conseguire l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali;
- salvaguardare il valore delle attività;
- assicurare l'affidabilità e l'integrità delle informazioni contabili e gestionali;
- assicurare la conformità delle operazioni all'apparato normativo esistente.

I principali documenti a supporto di questo sistema sono:

- **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** (MOGC), ai sensi del D.Lgs. 231/2001
È il documento che racchiude regole e procedure organizzative interne volte a prevenire la commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/01. Il testo è stato recentemente aggiornato e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 14 giugno 2017. È prevista un'ulteriore revisione del documento nel corso del 2018.

Il documento, strutturato in una Parte Generale e in una Parte Speciale, comprende una disamina della disciplina contenuta nel D.Lgs. 231/2001, e costituisce le linee guida che descrivono il processo di adozione e implementazione del Modello da parte di MM.

In particolare, il MOGC riporta al suo interno un dettaglio relativo ai propri destinatari, i reati rilevanti per la Società, il sistema sanzionatorio a presidio delle violazioni, gli obblighi di comunicazione del Modello e di formazione del personale a riguardo dello stesso.

Il Consiglio di Amministrazione di MM ha nominato un Organismo di Vigilanza (OdV) composto da tre membri esterni, con il compito di vigilare sul funzionamento, l'osservanza e l'aggiornamento del MOGC.

- **Codice Etico¹**

È il documento che stabilisce i principi e i valori di riferimento che guidano tutte le attività di MM. **Correttezza, trasparenza, legittimità, chiarezza e diligenza** sono i valori su cui MM orienta e ispira il suo modo di fare impresa e le sue relazioni con gli stakeholder: il Codice infatti è indirizzato a tutti coloro che intrattengono rapporti di qualsiasi natura e durata con MM, tra cui soggetti apicali, dipendenti, prestatori di lavoro, consulenti, fornitori, collaboratori esterni e partner. A questo scopo, il Codice viene pubblicato sul sito internet di MM e nell'apposita sezione della intranet aziendale. Una copia del Codice viene consegnata a ciascun consigliere, dipendente o collaboratore esterno all'atto, rispettivamente, della nomina, dell'assunzione o dell'avvio del rapporto di collaborazione. Al suo interno sono inoltre definiti anche i principi guida su cui si fonda l'intero Sistema dei Controlli Interni e di gestione dei rischi, quali:

- segregazione delle attività tra i soggetti preposti all'iter autorizzativo, esecutivo o di controllo;
- esistenza di disposizioni aziendali idonee a fornire i principi di riferimento generali per la regolamentazione dei processi e delle attività aziendali;
- esistenza di regole formalizzate per l'esercizio dei poteri di firma e dei poteri autorizzativi interni;
- tracciabilità.

Adottato nel 2013, il Codice è periodicamente aggiornato. L'ultima versione è stata infatti approvata dal consiglio di Amministrazione nella seduta del 3 maggio 2017.

Il **Comitato Etico** è stato costituito nel 2017 ed è composto dai Presidenti pro tempore del Consiglio di Amministrazione, dell'Organismo di Vigilanza, del Collegio Sindacale e del Direttore Generale.

Il suo compito è di promuovere, in coordinamento con l'OdV, la diffusione del Codice Etico ai dipendenti, ai collaboratori e a tutti i terzi che entrano in contatto con la Società, e valutare eventuali casi di violazione del Codice Etico per l'analisi dei potenziali conflitti di interesse che gli vengono segnalati.

Il Comitato Etico ha inoltre in capo la responsabilità dell'aggiornamento e del monitoraggio del Codice Etico e di quanto da esso previsto, in collaborazione con l'OdV.

¹ - Per un maggiore approfondimento, il **Codice Etico** è disponibile sul sito web di MM nella sezione «Trasparenza».

- **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza** (PTPCT), ai sensi della Legge n. 190/2012 e del D.Lgs 33/2013

È lo strumento attraverso cui individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione e i relativi strumenti di prevenzione; all'interno del Piano è identificato un **Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza** (RPCT) che a sua volta individua appositi referenti per la prevenzione della corruzione tra Direttori, Dirigenti e Responsabili.

Il **RPCT** si occupa di verificare l'osservanza del Piano e l'idoneità delle misure di prevenzione in esso contenute, di proporre le modifiche che ritiene necessarie in caso di violazioni delle prescrizioni o di mutamenti nell'organizzazione o nell'attività della Società e di controllare l'adempimento degli obblighi di trasparenza contemplati dalla normativa vigente e lo sviluppo di iniziative di promozione della trasparenza finalizzate al contrasto della corruzione. Anche sulla base di queste attività il RPCT ha il compito di sottoporre annualmente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione l'aggiornamento del PTPCT.

Oltre agli elementi già citati, il sistema dei controlli si avvale anche del supporto di:

- **Collegio Sindacale**, cui è affidato il compito di vigilare, con atti di ispezione e controllo, sull'osservanza delle leggi, dello statuto e dei principi di corretta amministrazione;
- **Società di Revisione**, che ha il compito di verificare la regolare tenuta della contabilità e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, nonché la conformità del bilancio di esercizio alle norme vigenti, esprimendo un giudizio sia sul bilancio che sulla sua coerenza con la Relazione sulla Gestione;
- **Internal Audit**, unità di staff del vertice che riporta gerarchicamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione, a cui è affidato il compito di assicurare la realizzazione delle attività di auditing sulla base del piano di lavoro per contribuire al miglioramento dei processi e dei meccanismi di controllo in un'ottica di efficacia ed efficienza.

L'impegno nella lotta alla corruzione

Il concetto di corruzione ricomprende ogni situazione in cui, nel corso dell'attività aziendale, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto, appartenente a qualunque livello gerarchico, del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Gli eventi includono non soltanto l'intera gamma dei delitti contro la Pubblica Amministrazione disciplinati nel codice penale, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Il monitoraggio dei processi aziendali ai fini della lotta alla corruzione e del rispetto della normativa vigente rappresenta un'attività prioritaria per MM. Nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni, MM si è dotata di **procedure interne per la prevenzione del rischio di commissione di reati di corruzione e di concussione**.

Tali materie sono opportunamente disciplinate all'interno dei principali strumenti di gestione adottati da MM, ovvero il Codice Etico e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (ai sensi del Decreto 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli Enti).



Nel MOGC sono previste norme deontologiche e regole operative adottate in funzione di specifiche attività e dei relativi rischi di corruzione. Il Codice Etico rimanda invece al tema del conflitto di interesse e richiede la massima trasparenza nei comportamenti aziendali e favorisce il delinarsi di tutti gli elementi che possano determinare situazioni di conflitto, anche solo potenziale.

Inoltre, al fine di individuare le attività a più elevato rischio di corruzione, gli strumenti di monitoraggio e mitigazione e le figure aziendali responsabili in materia, MM ha adottato il **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza** (PTPCT) di cui si è trattato in precedenza, che individua le attività d'interesse grazie ad un'azione sinergica e condivisa tra il RPCT e i Direttori/Dirigenti Responsabili delle funzioni (di seguito Responsabili di funzione), con un costante flusso informativo con il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, la funzione di Internal Auditing e, in specifici casi, con tutti gli altri organi interni ed esterni deputati al controllo.

Aree aziendali sottoposte a monitoraggio per corruzione ²		
	2016	2017
Numero totale aree	7	7
Numero aree monitorate per corruzione	7	7
%	100%	100%

Al fine di massimizzare l'efficacia delle attività di prevenzione e monitoraggio dei rischi di corruzione, il PTPC ha validità triennale e viene aggiornato con cadenza annuale e ogni qual volta emergano rilevanti mutamenti dell'organizzazione o del business della Società (quali norme, indirizzi contenuti nel Piano Nazionale Anti-Corruzione o direttive contenute nel PTCP del Comune di Milano).

Il Piano viene adottato dal Consiglio di Amministrazione di MM entro il 31 gennaio di ogni anno e assicura anche il rispetto degli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente, ispirandosi a **principi di sensibilizzazione e formazione**.

In quest'ottica MM ha previsto **idonei meccanismi di formazione del personale**, oltre ad obblighi di informazione sull'andamento delle attività nei confronti del RPCT, attività di monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti e dei connessi adempimenti, e ad attività volte a individuare, informando preventivamente il RPCT, ulteriori obblighi di trasparenza rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge, nonché ulteriori ambiti di rischio e le relative attività di prevenzione. La pianificazione e la gestione della formazione sui temi dell'anticorruzione è coordinata internamente dalla funzione Internal Auditing, che pianifica un **piano di formazione ad hoc pluriennale**. Nel 2017 sono state erogate 313,5 ore di formazione.

Seguono tabelle riassuntive sul monitoraggio delle Divisioni e sulla formazione specializzata in tema di anti-corruzione.

2 - Le aree aziendali sottoposte a monitoraggio sono: Divisione Ingegneria, Divisione Servizio Idrico, Divisione Casa, Divisione Gestione Impianti e Immobili, funzioni di Staff, Metro Engineering, Napoli Metro Engineering.

Dipendenti formati su tematiche di anti-corruzione per categoria professionale ³			
Tipologia	Unità di misura	2016	2017
Dirigenti	n.	1	2
Quadri	n.	4	1
Impiegati	n.	82	69
Operai	n.	116	121
Totale	n.	203	193
Numero di lavoratori con contratti di stage, contratti di lavoro interinale o altre tipologie di contratto	n.	0	0

Ore di formazione su tematiche di anti-corruzione per categoria professionale ³			
Tipologia	Unità di misura	2016	2017
Dirigenti	ore	2	3
Quadri	ore	8	2
Impiegati	ore	164	127
Operai	ore	232	181,5
Totale	ore	406	313,5
Ore di formazione erogate ai lavoratori con contratti di stage, contratti di lavoro interinale o altre tipologie di contratto	ore	0	0

Il Piano è pubblicato nella sezione «Trasparenza» del sito web aziendale, dove è disponibile anche la **procedura relativa alla gestione della segnalazione di illeciti** (cd. «procedura di whistleblowing»), aggiornata da MM a seguito della promulgazione della Legge 30 novembre 2017, n. 179 “Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”. Il documento fornisce indicazioni operative e pratiche su come effettuare una segnalazione avente ad oggetto comportamenti o irregolarità, consumati o tentati, a danno della Società e/o dell'interesse pubblico. Nel testo sono inoltre precisate le **forme di tutela** offerte dal nostro ordinamento **al segnalante** e attraverso tale procedura è possibile effettuare eventuali segnalazioni legate ad eventi corruttivi. In questo modo, le attività e gli strumenti previsti consentono di monitorare l'efficacia del sistema di controllo dei rischi di corruzione e rispondere alle esigenze informative degli stakeholder.

A seguito dell'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice Etico, entrambi avvenuti nel corso del 2017, MM ha erogato un'estesa attività formativa di base al fine di garantirne una conoscenza sufficientemente approfondita. In tale occasione, l'Azienda ha introdotto lo strumento dell'e-learning, anche al fine di tracciare gli step di processo in modo automatico. Per il personale non dotato di personal computer (298 dipendenti), sono stati previsti incontri in aula in contemporanea alla formazione on-line.

³ - Il dato del 2017 comprende anche le sessioni di recupero in aula, legate alla formazione erogata con modalità e-learning al resto della popolazione aziendale, per i dipendenti sprovvisti di postazione con pc.

Al personale turnista ore 24 non provvisto di personal computer aziendale e difficilmente convocabile in aula a causa di possibili disfunzioni al servizio di Pronto Intervento, la formazione è stata effettuata mediante l'utilizzo di materiale cartaceo.

I temi affrontati sono stati, principalmente, quelli del D. Lgs. 231/01 e della L. 190/2012 e ogni incontro formativo ha avuto la durata di circa due ore.

Al termine di ciascuna sessione informativa, un doppio questionario di apprendimento ha verificato l'efficienza del corso e le conoscenze acquisite. Il mancato superamento del test ha comportato la ripetizione del percorso formativo.

Il questionario di gradimento sottoposto ai dipendenti al termine del ciclo formativo, ha evidenziato un generale apprezzamento dell'e-learning. La formazione è stata erogata da docenti interni delle funzioni Compliance e Internal Auditing. A partire dal 2018 parte della formazione obbligatoria erogata ai nuovi dipendenti è specificamente dedicata al Codice Etico, al MOGC e alle principali caratteristiche di MM. Grazie a questo processo di *induction*, i nuovi assunti possono così avere una visione completa delle attività aziendali e delle specificità di ognuna delle sue Divisioni, oltre a ricevere opportuna comunicazione in merito all'identità visiva (logo, font, ecc.) e agli elementi distintivi di MM.

Anche nella gestione dei rapporti con i propri business partner e fornitori MM pone grande attenzione alla tematica della lotta alla corruzione e al rispetto delle norme societarie. In sede di firma di contratto, infatti, si richiede l'accettazione di quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, dal Codice Etico e dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza. Inoltre, con decorrenza 7 novembre 2017 MM ha iniziato ad utilizzare nelle gare di appalto un'apposita piattaforma di E-procurement (accessibile dal link <https://appaltieacquisti.mmspa.eu>) contenente tutte le comunicazioni relative alle procedure di gara e consultabili da ogni soggetto potenzialmente interessato.

Il rispetto dei diritti umani

MM, in qualità di società interamente partecipata dal Comune di Milano che gestisce ed eroga servizi rivolti alla collettività, attribuisce grande rilevanza al **rispetto dei diritti umani**, sia da parte dei componenti interni sia da parte dei suoi collaboratori, partner e fornitori.

All'interno del Codice Etico, MM sottolinea l'importanza del proprio **capitale umano**, elemento indispensabile per l'esistenza dell'impresa, affermando che tutti i dipendenti e i business partner *"contribuiscono a mantenere in Azienda un clima di reciproco rispetto della dignità, dell'onore e della reputazione di ciascuno"*.

Allo stesso modo MM gestisce in maniera responsabile **ogni fase della catena del valore**, dalla fornitura all'erogazione dei servizi, rifiutandosi di intrattenere rapporti con soggetti che compiano attività incompatibili con le proprie norme etiche, che non rispettino le norme aziendali nazionali e internazionali e che non abbiano una reputazione cristallina.

I sistemi di gestione e gli strumenti posti in essere da MM consentono di monitorare le situazioni dove potrebbero verificarsi eventi di mancato rispetto dei diritti umani, nonché di predisporre appositi strumenti di mitigazione del rischio. A conferma di questo impegno, nel corso del 2017 non si sono verificati casi di violazione dei diritti umani.

Il risk management

Nel 2017 l'Azienda ha avviato, in collaborazione con una società di consulenza, un progetto di risk assessment al fine di individuare le aree aziendali caratterizzate da un maggior profilo di rischio e implementare la mappatura dei rischi economici, operativi e gestionali; sulla base dei risultati emersi è stato elaborato il "Piano delle verifiche 2017-2019" da parte delle due strutture di controllo interno di II° e III° livello (Compliance e Internal Audit). Il lavoro è stato presentato in Consiglio di Amministrazione nel mese di maggio.

L'approccio progettuale seguito ha visto 3 fasi principali:

1. Analisi di contesto

Obiettivo: studio del contesto aziendale al fine di comprendere e condividere l'ambito del risk assessment.

Attività:

- analisi del contesto interno (modello di business ed organizzativo, obiettivi, processi aziendali, unità organizzative, sistemi informativi, procedure);
- analisi del contesto esterno (aspetti tecnologici, normative di riferimento, ecc.);
- ricognizione di alto livello delle principali categorie di rischio (Risk Model), tramite l'analisi del contesto e l'esame della documentazione aziendale (Piano Industriale, Struttura Organizzativa Aziendale);
- individuazione delle attività/processi significativi per la successiva fase di risk assessment e dei rispettivi risk owner;

2. Risk Assessment

Obiettivo: svolgimento delle attività di identificazione, valutazione e analisi dei rischi economici, operativi-gestionali e di compliance normativa, secondo l'approccio metodologico del modello ERM.

Attività:

- Pianificazione e svolgimento di interviste con i risk owner, finalizzate all'identificazione e alla valutazione dei rischi (in termini di probabilità e impatto);
- Supporto ai risk owner nell'identificazione, categorizzazione e valutazione dei principali eventi di rischio correlati agli obiettivi assegnati;
- Consolidamento delle valutazioni di rischio effettuate dal management.

3. Consolidamento dei risultati e predisposizione Piano di Audit

Obiettivo: predisposizione di un Piano di audit sulla base dei risultati emersi nelle fasi precedenti.

Attività:

- Identificazione dei processi/attività, che per numerosità e criticità dei rischi di riferimento possono impattare in modo significativo sul raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- Prioritizzazione dei processi sulla base dei risultati del risk assessment;
- Pianificazione degli interventi del Piano di verifiche da svolgere nel secondo semestre del 2017 e per i due successivi anni.
- È stato quindi predisposto e formalizzato il piano di internal audit triennale "risk based" secondo un approccio integrato di operational audit, compliance audit (ad es. ex D. Lgs. 231/01) e financial audit.

MM ha inoltre avviato il processo di integrazione nel proprio sistema di risk management anche di rischi legati alle tematiche di sostenibilità.



Obiettivi per il futuro

L'esperienza progettuale del risk assessment ha messo in luce la necessità di sviluppare una cultura e un linguaggio uniformi. Con tale obiettivo per il 2018 è programmata un'analisi più approfondita del sistema di gestione dei rischi, al fine di ottenere una "Gestione integrata dei rischi e dei controlli" sia in termini metodologici che di trasversalità dei processi.

L'approccio di MM


Come dimostrato dagli strumenti e dai sistemi di gestione posti in essere, MM si impegna ad agire in modo **etico e trasparente** nei confronti dei propri stakeholder, adottando un **approccio precauzionale** e rendendo disponibili tutti gli strumenti sopra elencati attraverso il sito internet aziendale www.mmspa.eu (nella sezione "Trasparenza") ed altri canali dedicati.

Le certificazioni di MM

MM attribuisce grande importanza alla qualità delle proprie attività e al loro potenziale impatto, impegnandosi a migliorare continuamente, come testimoniato dall'adozione e dal costante aggiornamento di sistemi di **gestione certificati e accreditati**, ovvero rispondenti ai requisiti previsti dagli standard internazionali ISO di riferimento.

A questi si aggiunge, a partire dal 2013, la **Certificazione di Sostenibilità di Prodotto «Make it Sustainable Plus»** relativa alla gestione del Servizio Idrico Integrato, un riconoscimento che valorizza il modello di business applicato da MM e che contribuisce al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile a beneficio dell'ambiente e della collettività. L'ultimo rinnovo si è concentrato sull'avvio del processo di ristrutturazione degli immobili di MM in un'ottica di efficientamento e risparmio energetico, sul progetto di riqualificazione della ex centrale dell'acquedotto di Cenisio (oggi aperta al pubblico come "Centrale dell'Acqua di Milano") e sull'introduzione del welfare aziendale.

Il seguente prospetto riassume le certificazioni in essere, che afferiscono tanto alle tematiche ambientali ed energetiche (richiamate all'interno della sezione «5. Il capitale naturale»), quanto alla qualità e alle caratteristiche del sistema di gestione, con indicazione delle Divisioni coinvolte e degli obiettivi di miglioramento.

Sistema di gestione	Standard di riferimento	Divisioni coinvolte	Descrizione	Obiettivi futuri
Qualità	UNI EN ISO 9001:2008	 	MM ha istituito e mantiene attivo dal 1996 un Sistema di Gestione Qualità certificato, leva organizzativa tesa ad incrementare la flessibilità della struttura rispetto alle sollecitazioni esterne, rendendo disponibili le proprie competenze tecniche al servizio della collettività e sviluppando strategie in linea con gli interessi di tutti gli stakeholder,	Nel corso del 2018 sarà effettuata una revisione completa del Sistema di Gestione Qualità in base alla nuova norma di riferimento UNI EN ISO 9001 del 2015 e saranno quindi aggiornate le certificazioni in essere.

Sistema di gestione	Standard di riferimento	Divisioni coinvolte	Descrizione	Obiettivi futuri
			<p>in coerenza con le evoluzioni normative. Nell'ambito del Sistema di Gestione Qualità adottato, MM ha individuato i principi base attraverso cui definire, mantenere, comunicare e riesaminare la Politica della Qualità, identificando strumenti idonei a verificarne la comprensione ad ogni livello della struttura organizzativa. Fine ultimo è integrare le attività e le strategie aziendali, contestualizzando i processi attuati, per fornire prodotti e servizi di qualità e garantire la massima soddisfazione dei clienti, nel rispetto delle aspettative ed esigenze esplicite ed implicite degli stessi. Nel 2016 è stata estesa la certificazione al Depuratore di San Rocco, la cui gestione diretta è stata acquisita da MM nel dicembre del 2014.</p>	<p>La certificazione sarà inoltre estesa anche alla Divisione Casa.</p>

Ambiente

UNI EN ISO 14001:2004



A partire dal 2010 per il Servizio Idrico Integrato e dal 2012 per la Divisione Ingegneria, MM si è dotata di un **Sistema di Gestione Ambientale** certificato, che prova l'impegno societario a garantire la tutela dell'ambiente e delle risorse naturali anche nel rispetto delle normative vigenti, orientando la propria attività a innovarsi e migliorare per mitigare gli impatti ambientali, come definito anche nella **Politica Ambientale**. MM vigila costantemente sull'operato di tutti gli «attori» della propria catena del valore, contribuendo alla crescita della consapevolezza in materia di responsabilità ambientale. Nel 2015 MM ha esteso il perimetro della certificazione anche al Depuratore Milano San Rocco.

Nel corso del 2018 sarà effettuata una revisione completa del Sistema di Gestione Ambientale in base alla nuova norma di riferimento **UNI EN ISO 14001 del 2015** e saranno quindi aggiornate le certificazioni in essere.

Sistema di gestione	Standard di riferimento	Divisioni coinvolte	Descrizione	Obiettivi futuri
Energia	UNI EN ISO 50001:2011		<p>MM si è dotata anche di una Politica Energetica, impegnandosi a ridurre i consumi e gli sprechi, migliorare l'efficienza energetica grazie all'innovazione.</p> <p>Fin dal 2011 MM ha istituito e mantiene attivo un Sistema di Gestione per l'Energia del Servizio Idrico all'altezza dei migliori standard europei, dando evidenza del proprio impegno per il risparmio energetico e il rispetto dell'ambiente.</p> <p>Attraverso gli strumenti previsti dal Sistema, MM pianifica, implementa, monitora e verifica il principio guida del miglioramento continuo, integrando le sue declinazioni e ricadute nella politica energetica aziendale.</p> <p>Nel corso del 2017 è stato costituito l'Energy Management Team.</p>	<p>Sarà effettuata una revisione completa del Sistema di Gestione per l'Energia per rispondere ai requisiti previsti dall'aggiornamento della norma di riferimento UNI EN ISO 50001 ancora in corso, al fine di provvedere ad aggiornare tempestivamente le certificazioni in essere.</p> <p>La certificazione sarà inoltre estesa anche alla Divisione Casa.</p>
Organismo di ispezione	UNI CEI EN ISO/IEC 17020	 	<p>MM è stata la prima società pubblica della Lombardia e del Nord Italia ad aver ottenuto nel 2010 l'accreditamento da parte di Accredia quale 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.</p> <p>Tale accreditamento consente a MM di effettuare ispezioni per i seguenti 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</p>	<p>Nel corso del 2018 sarà effettuata una revisione completa del Sistema di Gestione Ambientale in base alla nuova norma di riferimento UNI EN ISO 14001 del 2015 e saranno quindi aggiornate le certificazioni in essere.</p>

Sistema di gestione	Standard di riferimento	Divisioni coinvolte	Descrizione	Obiettivi futuri
			<p>tunnel metropolitani". I servizi offerenti riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ispezione sulla progettazione delle opere, ai sensi dell'art. 26 del D.Lgs 50/2016 e delle Linee Guida emanate da Anac • Ispezione sui servizi degli ausiliari tecnici della Committenza • Controllo tecnico applicato all'edilizia e alle opere di ingegneria civile ai sensi della UNI 10721 	
Laboratori di prova	UNI CEI EN ISO/IEC 17025		<p>Nel corso del 2017 MM ha presentato la domanda di accreditamento dei suoi laboratori (Acquedotto e Depuratore Milano San Rocco) a eseguire prove e/o tarature delle apparecchiature, incluso il campionamento.</p>	





2 | MM e la cultura della sostenibilità



2.1 I valori di MM

MM come ogni società non è solo patrimonio degli azionisti, ma è un organismo sociale che interagisce quotidianamente con una pluralità di soggetti e con la Comunità di riferimento. La consapevolezza di questa dimensione «pubblica» trova la sua espressione naturale nella volontà di assumersi la responsabilità del proprio operato e nel perseguire uno sviluppo in grado di garantire un equilibrio tra gli obiettivi economici, ambientali e sociali. Il Codice Etico di MM declina la mission aziendale in principi cardine, strettamente correlati ai valori a cui si devono ispirare tutte le azioni d'impresa.

Perseguire **obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità** che valorizzino il proprio patrimonio di risorse umane ed economiche, impianti, reti ed esperienze.



Creare sinergie ottimizzando le risorse in dotazione al fine di raggiungere un sempre miglior rapporto costi-qualità, **assicurando margini di crescita e di sviluppo.**

Coniugare la **capacità di rispondere positivamente alle aspettative** del mercato con l'obiettivo di fornire risposte sempre adeguate ai bisogni dei consumatori e dei clienti, garantendo la continuità e la sicurezza dei servizi offerti **nel rispetto dell'ambiente.**

L'approccio alla sostenibilità

L'**obiettivo di MM** è fornire infrastrutture e servizi per **garantire un "futuro alla comunità"** attraverso le proprie attività, che si articolano in:



Ingegneria - Progettazione e realizzazione di opere per la mobilità e lo sviluppo infrastrutturale della città nel rispetto dell'ambiente e della comunità;



Servizio Idrico Integrato - Gestione consapevole e responsabile dell'intero ciclo dell'acqua, assicurandone l'accesso a tutti;



Edilizia Residenziale Pubblica - Gestione consapevole e responsabile del patrimonio di edilizia residenziale pubblica di proprietà del Comune di Milano.

MM si impegna ad essere socialmente responsabile, ponendosi la sfida di **integrare la sostenibilità nel business**, adattando la propria strategia e le proprie attività per affrontare il cambiamento. Essere flessibili, nel contesto odierno, risulta essenziale per rispondere tempestivamente alle aspettative e ai bisogni derivanti non solo dal mercato, ma anche dalla

società stessa, al fine di aumentare la competitività e di ottenere benefici di lungo periodo per MM e per tutti i suoi stakeholder.

In quest'ottica, a partire dal 2014, MM ha intrapreso un percorso strutturato con l'obiettivo di **migliorare l'identificazione e la gestione delle tematiche di sostenibilità** e garantire un loro efficace sistema di monitoraggio, valutazione e rendicontazione. Nello stesso anno, al fine di sviluppare e coordinare le attività di sostenibilità, diffondendone internamente la cultura, è stato istituito un **Comitato Guida di Sostenibilità**, che comprende le prime linee aziendali, tra cui il Presidente e il Direttore Generale, il Direttore Amministrazione Finanza e Controllo, il Direttore Comunicazione e il Direttore Organizzazione e Risorse Umane. Proseguendo in tale percorso, **dal 2015** MM pubblica annualmente il **Bilancio di Sostenibilità**, sottoponendolo su base volontaria a revisione legale. Nel 2016 è stata costituita la funzione **Corporate Social Responsibility** a diretto riporto della Direzione Comunicazione e quindi della Presidenza, mentre nel **2017** in seguito al recepimento del Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016 (di seguito anche "Decreto" o "D.Lgs. 254/2016") è stata redatta la prima **Dichiarazione individuale di carattere non finanziario** (di seguito anche "DNF") di MM, in qualità di ente di interesse pubblico.

Accanto alla DNF che adempie alle richieste normative, MM ha scelto di continuare a comunicare le proprie performance in ambito di sostenibilità anche attraverso il **Bilancio di Sostenibilità**, strumento volontario rivolto ad un pubblico più ampio ed eterogeneo che risponde a molteplici esigenze. Da un lato il Bilancio di Sostenibilità consente infatti di analizzare la performance aziendale dal punto della sostenibilità, rispondendo quindi ad **esigenze strategiche** di pianificazione, gestione, controllo e rendicontazione, insieme al Piano Industriale, al Budget e al Bilancio d'Esercizio; dall'altro porta a una maggiore consapevolezza interna rispetto a queste tematiche, favorendo il **dialogo tra le funzioni** e una maggiore **trasparenza**. Questo contribuisce ad accrescere la **fiducia** da parte degli stakeholder, cui MM si rivolge anche assumendosi specifici impegni e obiettivi per il futuro. Al fine di migliorare la rendicontazione degli aspetti di sostenibilità, nell'ultimo triennio è stata anche effettuata un'analisi dei processi di raccolta e validazione dei dati che ha portato alla redazione di uno specifico documento a supporto dell'attività di rendicontazione, il **Manuale degli indicatori**, e di una prima bozza della **Procedura sulla rendicontazione di sostenibilità**. Entrambi i documenti saranno aggiornati nel corso del 2018 anche in relazione al passaggio ai nuovi standard GRI di riferimento⁴.

2.2 La centralità degli stakeholder

I bisogni e le aspettative degli stakeholder rappresentano per MM un elemento fondamentale per la definizione delle strategie aziendali di sviluppo. MM ha instaurato un **dialogo continuo e costruttivo**, improntato all'inclusività e alla trasparenza, adottando gli strumenti di comunicazione più adatti a ciascuno di essi sia per comprenderne gli interessi, sia per consentire loro di esprimere il proprio parere sulla rilevanza delle tematiche rilevanti in ambito di sostenibilità e di business. Di seguito è presentata la mappa degli stakeholder rilevanti per MM, aggiornata nel corso del 2017.

⁴ - Per i dettagli relativi agli standard di rendicontazione adottati si rimanda alla Nota metodologica.














Gli strumenti di dialogo con gli Stakeholder

Stakeholder	Ragioni del coinvolgimento	Divisioni coinvolte	Strumenti di dialogo
Appaltatori (fornitori)	Gli appaltatori (fornitori) contribuiscono in modo rilevante all'operatività e alla performance complessiva di MM.		Bilancio di Sostenibilità Codice Etico DNF Siti internet aziendali
Autorità di regolazione e controllo	MM si interfaccia continuamente con: AEEGSI (Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Sistema Idrico) che regolamenta e gestisce il Servizio Idrico Integrato e che definisce il sistema tariffario; e con l'Ufficio d'Ambito della Città Metropolitana di Milano, che si occupa della programmazione, organizzazione e controllo delle attività di gestione del Servizio Idrico Integrato.		Consultazioni Reportistica e rendicontazione Siti internet aziendali Tavoli tecnici

Gli strumenti di dialogo con gli Stakeholder

Stakeholder	Ragioni del coinvolgimento	Divisioni coinvolte	Strumenti di dialogo
	Inoltre, le attività di MM sono sottoposte a continui audit da parte di enti di controllo quali ATS (ex ASL) e ARPA che hanno lo scopo di assicurare il rispetto di norme e standard ambientali.		
Azionista	Il capitale dell'Azienda è posseduto interamente dal Comune di Milano, espressione del territorio servito.		Assemblea degli azionisti Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità Consiglio di Amministrazione DNF Quaderni MM Rivista "Ghe Sem"
Clienti, Committenti e loro rappresentanti	La soddisfazione del cliente/committente (inclusi i comitati di cittadini che vivono vicino ai cantieri) è condizione imprescindibile per la continuità nel tempo delle buone performance di MM.		Eventi Feedback di progetto Incontri con i comitati Newsletter Profili social Quaderni MM Rivista "Ghe Sem" Siti internet aziendali
Comunità finanziaria	I finanziatori assicurano il flusso di cassa necessario allo svolgimento del business di MM (es. investimenti).		Annunci ai mercati e agli investitori Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità Certificati di conformità DNF Giudizio di rating Prospetto informativo bond
Comunità locali e associazioni	MM si relaziona con la comunità locale e il mondo delle associazioni (es. ambientaliste, dei consumatori, degli agricoltori) per comprenderne e assecondarne, laddove possibile, le esigenze: sia direttamente, come responsabile della comunicazione per alcune opere, sia indirettamente, come affidataria dello svolgimento di attività sul territorio per conto del Comune di Milano.		Bilancio di Sostenibilità DNF Eventi Incontri sul territorio Profili social Quaderni MM Rivista "Ghe Sem" Siti internet aziendali Web App "Cantieri & Viabilità"
Dipendenti e loro rappresentanti	I dipendenti svolgono un ruolo essenziale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali e per lo svolgimento efficiente delle attività di MM. Il rapporto con i sindacati è di supporto al dialogo tra MM e i propri dipendenti.		Accordi sindacali Bilancio di Sostenibilità Codice Etico Convention DNF Eventi Formazione e sviluppo Incontri con i sindacati Intranet Stori&Lavori

Gli strumenti di dialogo con gli Stakeholder			
Stakeholder	Ragioni del coinvolgimento	Divisioni coinvolte	Strumenti di dialogo
Enti e istituzioni	Le attività di MM si svolgono a stretto contatto con la Pubblica Amministrazione (es. Regione Lombardia, Città Metropolitana), con la quale la Società si relaziona continuamente. A questi si aggiungono altri soggetti quali gli Organismi di categoria (es. Confindustria, Assolombarda), le Università e i Centri di Ricerca.	  	Bilancio di Esercizio Bilancio di Sostenibilità DNF Eventi Quaderni MM Siti internet aziendali Tavoli tecnici
Media	I media sono il canale che consente a MM di raggiungere con le sue comunicazioni e i suoi messaggi un ampio pubblico.	  	Comunicati stampa Profili social Rassegna stampa Siti internet aziendali
Utenti, Inquilini e loro rappresentanti	L'efficienza e lo sviluppo del servizio per accrescere la soddisfazione dei propri utenti/ inquilini (inclusi i comitati di quartiere, ecc.) sono fondamentali per MM, che si pone come mission aziendale il miglioramento dei propri standard qualitativi e l'efficienza nei servizi gestiti.	 	Eventi Incontri con i comitati Profili social Quaderni MM Rivista "Ghe Sem" Siti internet aziendali
Legenda:	 Divisione Ingegneria	 Divisione Servizio Idrico	 Divisione Casa

Ogni anno MM provvede ad **aggiornare la lista dei propri stakeholder**, individuati con criteri di dipendenza dalla Società e di influenza sulla stessa attraverso interviste con il Management e le prime linee aziendali, il confronto con gli altri attori del settore e l'utilizzo dei principi GRI per la definizione dei contenuti del report non finanziario.

Al fine di accrescere le occasioni di incontro, confronto e dialogo con i propri stakeholder **nel 2017** MM ha avviato un **percorso volto a coinvolgere più efficacemente i propri stakeholder**. L'obiettivo è quello di condividere in maniera trasparente osservazioni e interessi relativi alle tematiche connesse allo sviluppo sostenibile, che prevede l'engagement attivo dei propri interlocutori sul territorio per raccogliere spunti e suggerimenti sulle attività aziendali e sulle connesse performance economiche, ambientali e sociali.

In particolare, nel mese di novembre 2017, MM ha organizzato due giorni di **workshop multi-stakeholder** dedicati rispettivamente al Servizio Idrico Integrato e alla Divisione Casa, coinvolgendo i rappresentanti delle principali categorie di stakeholder, tra cui: Azionista, Comunità locale, Dipendenti, Enti e Istituzioni, Media e Sindacati. Nel corso dei due incontri gli stakeholder si sono confrontati prima sull'analisi di materialità, portando il loro contributo al suo aggiornamento, e poi su una selezione di iniziative realizzate da MM a sostegno delle attività di gestione del Servizio Idrico Integrato (SII) e del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP), valutandone aspetti positivi e negativi in un'ottica di miglioramento e di maggiore contributo al benessere della comunità locale.

2.3 La materialità per MM

La **materialità** è il principio cardine per la redazione del Bilancio di Sostenibilità, il quale deve includere tutte le informazioni necessarie a comprendere gli impatti delle attività aziendali in relazione alle tematiche di sostenibilità che maggiormente incidono sulla capacità dell'azienda di creare valore nel tempo. L'**analisi di materialità** è il processo che consente di determinare quali sono gli aspetti di maggiore rilevanza sia per MM, sia per gli stakeholder e che, come tali, costituiscono l'oggetto delle principali strategie poste in essere dalla Società in ambito di sostenibilità.

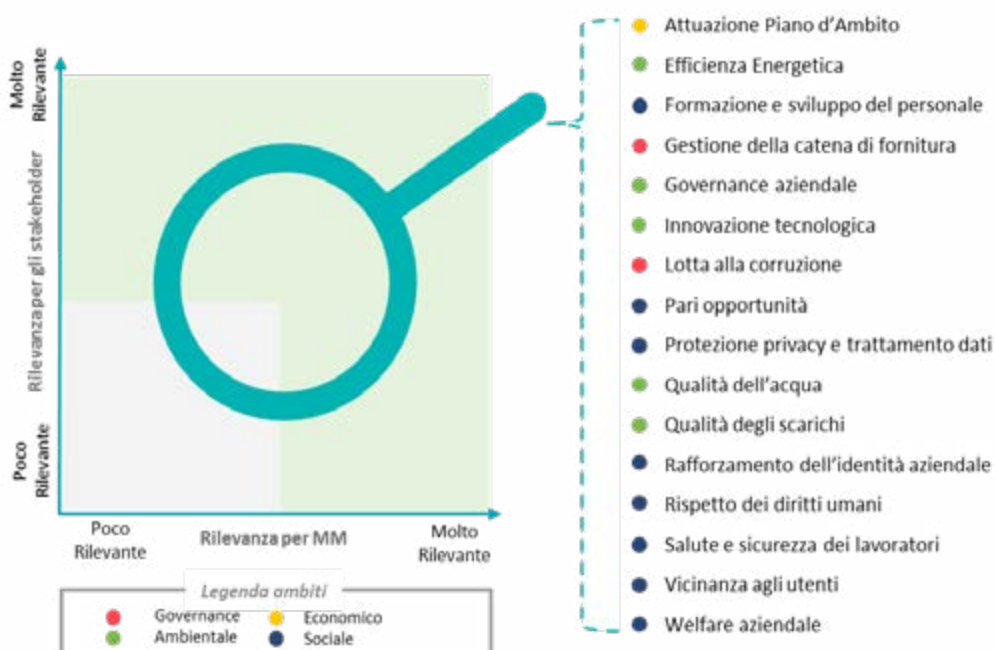
L'individuazione delle tematiche materiali è stata condotta sulla base di:

- analisi delle principali tendenze del settore, supportata da un'attività di benchmark;
- verifica delle principali tematiche rispetto alle quali si riscontrano "pressioni" da parte dell'opinione pubblica su MM grazie all'analisi della rassegna stampa web;
- analisi della percezione delle tematiche dal punto di vista interno, effettuata attraverso interviste realizzate al Top Management e nel corso degli incontri dedicati con il Comitato Guida di Sostenibilità di MM;
- attività qualitativa mirata a valutare la percezione da parte degli stakeholder esterni delle tematiche rilevanti per MM attraverso workshop mirati.

Grazie alle attività di stakeholder engagement realizzate nel corso del 2017 e, in particolar modo, ai due workshop multi-stakeholder prima menzionati, gli stakeholder hanno avuto la possibilità di esprimere la propria opinione in merito all'aggiornamento della lista delle tematiche materiali di MM:

- Verificandone e aggiornandone il livello di rilevanza;
- Individuando possibili tematiche non attualmente incluse nell'analisi di materialità da sottoporre all'attenzione di MM in quanto di interesse per gli stakeholder.

Unendo le osservazioni degli stakeholder interni ed esterni a quelle del Comitato Guida, successivamente coinvolto, la matrice di materialità è stata aggiornata come segue:



La mappatura dei rischi di sostenibilità

Nel corso del 2017 MM ha avviato il processo di integrazione del proprio sistema di risk management anche rispetto ai rischi legati alle tematiche di sostenibilità.

A tal proposito, è di seguito presentata la tabella che riporta i principali rischi afferenti le tematiche materiali raffigurate nella matrice. Individuare, monitorare e gestire tali rischi è un'attività essenziale per il perseguimento della strategia aziendale di MM nel medio-lungo periodo.

La mappatura dei rischi di sostenibilità	
Tematica materiale	Rischi connessi
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Governance aziendale ✓ Lotta alla corruzione 	<ul style="list-style-type: none"> • Rischio reputazionale • Rischi legati ai reati societari • Rischi relativi a reati legati alla corruzione • Rischi relativi alla mancata compliance o violazione della normativa di riferimento • Rischi di "maladministration" • Rischio di perdita di competitività
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Attuazione Piano d'Ambito ✓ Innovazione tecnologica 	<ul style="list-style-type: none"> • Rischio reputazionale • Rischio di cyber crime • Rischio di perdita di competitività • Rischio mancata acquisizione clientela
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formazione e sviluppo del personale ✓ Rafforzamento dell'identità aziendale ✓ Welfare aziendale ✓ Pari opportunità ✓ Salute e sicurezza dei lavoratori 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del turn over e perdita di personale competente e rilevante nelle funzioni chiave • Aumento degli infortuni e conseguente aumento del tasso di assenteismo • Aumento del livello di stress lavoro correlato con ripercussioni sul clima aziendale • Incompetenza, negligenza e scarsa qualità del lavoro • Aumento di casi di discriminazione e non uguaglianza di trattamento
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efficienza Energetica ✓ Qualità dell'acqua ✓ Qualità degli scarichi 	<ul style="list-style-type: none"> • Rischio reputazionale • Rischio spesa in crediti di compensazione CO2 • Rischio incremento costi per mancato uso efficiente delle risorse • Rischio sanzioni per inadeguata gestione dei rifiuti
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vicinanza agli utenti ✓ Protezione privacy e trattamento dati ✓ Gestione della catena di fornitura ✓ Rispetto dei diritti umani 	<ul style="list-style-type: none"> • Rischio reputazionale • Rischio di cyber crime • Rischio di perdita di competitività • Rischio mancata acquisizione clientela • Rischio reputazionale per mancato rispetto dei diritti umani/esternalità negative ambiente da parte dei fornitori • Rischio di qualità del servizio

Sebbene ad oggi non siano state formalizzate **specifiche politiche di sostenibilità** relative a tutte le tematiche materiali, MM ha intrapreso un percorso volto a definire tali politiche con riferimento agli aspetti di sostenibilità maggiormente rilevanti e con il più alto commitment della Direzione aziendale. Tali politiche hanno l'obiettivo di identificare ruoli, responsabilità e strumenti al fine di gestire nel modo più efficace le tematiche di maggiore interesse per gli stakeholder interni ed esterni alla Società, con l'obiettivo ultimo di erogare servizi a valore aggiunto per la collettività.



3 | Una società per tre obiettivi



3.1 La strategia di MM

Nata come società di ingegneria, MM ha ampliato nel corso degli anni il proprio campo di intervento, divenendo a tutti gli effetti un'**azienda integrata multiservizio**, partner strategico nello sviluppo, nella gestione e nella riorganizzazione delle città, dei suoi servizi, delle reti, delle infrastrutture e dei patrimoni immobiliari pubblici. Riconosciuta come centro di eccellenza di ingegneria di consolidata esperienza, MM si caratterizza per un modello di gestione capace di capitalizzare e diffondere le esperienze acquisite sul campo, di relazionarsi con realtà complesse, a partire dalla Pubblica Amministrazione fino all'utilizzatore finale - il cittadino - e di rispondere così ad esigenze diversificate, prestando sempre attenzione al progresso tecnologico ai fini di un miglioramento continuo.

MM è oggi una delle più importanti società pubbliche d'ingegneria a livello europeo, in grado di gestire l'intero ciclo di attività di ingegnerizzazione, indagini e studi di fattibilità, fino alla direzione lavori e ai collaudi. L'ingegneria è il trait d'union delle molteplici attività perseguite in azienda, ossia i progetti d'ingegneria delle infrastrutture e delle opere di interesse pubblico, la gestione del Servizio idrico Integrato e dell'Edilizia residenziale pubblica e le iniziative di marketing territoriale.

L'innovazione tecnologica per la città

MM è partner di istituzioni, enti gestori e aziende pubbliche che operano nel settore delle infrastrutture, delle grandi opere, della progettazione e gestione di reti per la mobilità, per il Servizio Idrico Integrato e per l'edilizia residenziale pubblica.

Consapevole del ruolo cruciale che ricopre, MM **adotta processi innovativi** con l'obiettivo di rendere le città sistemi efficienti e sempre più sostenibili, facilitando la gestione complessiva dei servizi e contribuendo al miglioramento della qualità della vita a beneficio della collettività nel suo complesso. MM agisce sulle strutture fondamentali delle città, adottando la logica delle *smart city*, ovvero:

- progettare la rete dei trasporti, migliorando la mobilità pubblica;
- curare l'intero ciclo dell'acqua, assicurandone l'accesso a tutti;
- gestire il patrimonio immobiliare di edilizia residenziale e il suo ammodernamento;
- pianificare lo svolgimento e valorizzare l'eredità dei grandi eventi sul modello di Expo 2015.

Operare secondo la **logica delle smart city** può davvero contribuire a fare la differenza, soprattutto nel contesto odierno, in cui l'incremento demografico e l'iper-urbanizzazione rappresentano sia opportunità di sviluppo, sia potenziali elementi di vulnerabilità. Per affrontare il cambiamento, istituzioni pubbliche e private devono impegnarsi a promuovere la creazione di ecosistemi digitali integrati, *citizen-centred* e *user-oriented*, basati sull'Internet-of-Things, per favorire l'integrazione dei servizi ai cittadini e accrescerne così il valore.

La Città di Milano è membro attivo delle **maggiori reti europee e mondiali che si occupano di smart cities**, impegnandosi anche localmente nella costruzione di partenariati stabili tra diverse realtà nel campo della ricerca e dell'innovazione sociale, del business e della finanza. Grazie all'impegno profuso dalle principali istituzioni cittadine, per il quarto anno consecutivo Milano si conferma al primo posto nella classifica di *ICity Rate 2017*, rapporto annuale realizzato da FPA, società del gruppo Digital360, per fotografare la situazione delle città italiane nel percorso per diventare smart, ovvero più vicine ai bisogni

dei cittadini, più inclusive e vivibili.

Il rapporto *ICity Rate 2017* evidenzia tuttavia un ritardo del sistema urbano italiano nei confronti degli obiettivi di sostenibilità definiti dall'Agenda 2030, che rende necessario il **coordinamento di tutti i livelli di governo** al fine di sviluppare e sfruttare le competenze delle risorse di cui le città sono dotate per affrontare le possibili criticità economico-sociali legate al contesto contemporaneo. Le grandi città possono contribuire a guidare i Paesi che rappresentano nel favorire la sostenibilità nella sua accezione più ampia, con riferimento a politiche ambientali, produzione e consumo responsabili, riduzione delle disuguaglianze, lavoro dignitoso, lotta alla povertà e alla fame, istruzione di qualità per tutti.

MM ha accompagnato il processo di crescita e cambiamento di Milano in una moderna *smart city*, favorito anche dal successo di Expo 2015, dando prova delle proprie capacità tecniche, progettuali e di processo capaci di integrare le attività delle tre aree di business e favorendo la **sperimentazione di politiche e tecnologie innovative a favore della collettività e del territorio**. Tra gli strumenti messi a punto dall'Azienda per mantenere aggiornati i propri stakeholder sulle iniziative e i progetti in corso di realizzazione, MM pubblicherà nel corso del 2018 il suo primo **InnoBook - Atlante dell'Innovazione**, una rassegna delle principali attività di ricerca scientifica e di alta innovazione promosse dalle tre Divisioni aziendali, con particolare attenzione alla gestione dell'acqua. Oltre a questo volume, MM lavora costantemente al fine di **coinvolgere il territorio e la collettività** nella realizzazione delle proprie commesse e nell'erogazione dei servizi, utilizzando in modo integrato i principali canali di informazione e condivisione online e offline.

Per un approfondimento relativo ai principali strumenti e alle iniziative di comunicazione promossi nel 2017 si rimanda alla sezione "*MM e il contesto sociale*", mentre a seguire vengono presentati i principali servizi erogati dalle tre Divisioni, con un approfondimento dedicato ai progetti più rilevanti del 2017.

Il piano industriale

MM è una società che ha saputo negli anni conciliare interesse pubblico e competitività. Innovare e innovarsi in funzione dell'evoluzione della domanda del mercato e delle caratteristiche dei propri utenti è uno dei capisaldi della strategia di MM, che vede nello sviluppo del business e nella sua diversificazione la chiave del proprio successo. Tra la fine del 2013 e l'inizio del 2014, MM ha elaborato il **Piano Industriale 2014-2018**, che ha costituito la base di partenza per la crescita in termini di dimensione e redditività dei business aziendali. Il Piano, che è stato oggetto di aggiornamenti in termini di obiettivi e proiezioni economiche su base annuale, vedrà nel corso del 2018 una sua revisione complessiva che porterà alla definizione di una nuova versione del Piano Strategico, riferita all'orizzonte temporale 2019-2023.

L'aggiornamento del Piano Strategico pone nuove sfide e obiettivi a partire dai cambiamenti rilevanti intercorsi in questi anni, tra cui l'affidamento della gestione del patrimonio ERP, la fusione per incorporazione di MIR, società di proprietà del Comune di Milano, e di ME e NME, società precedentemente controllate al 100% da MM, nonché l'emissione del bond destinato al Servizio Idrico Integrato avvenuta a fine 2016. Il Piano, che definisce la mission aziendale, i valori e le prospettive future della Società, permette di stabilire i **macro-obiettivi strategici declinati per ogni area di business** in cui MM opera, identificando le prospettive di sviluppo e le attività da compiere per ogni Divisione.

3.2 Ingegneria

MM opera nell'ambito della progettazione e direzione lavori di infrastrutture per la mobilità, della riqualificazione urbana e delle opere di interesse pubblico, allo scopo di migliorare la qualità di vita dei cittadini. **I settori di specializzazione** in cui la Divisione Ingegneria di MM eroga i propri servizi spaziano dal trasporto pubblico urbano ed extraurbano, al traffico e alla viabilità, all'impiantistica, fino all'architettura, all'urbanistica e all'ambiente.



MM è orientata verso un **modello di ingegneria integrata**, in grado di rispondere in modo puntuale alle esigenze specifiche di ogni singola realtà con cui entra in contatto, per l'individuazione di soluzioni operative efficaci e innovative, che massimizzino la funzionalità dell'intervento e ottimizzino costi e tempistiche di realizzazione, minimizzando al tempo stesso l'impatto sull'ambiente.

A questo si aggiunge la capacità di progettare oggi pensando al futuro, non limitandosi a disegnare l'infrastruttura, ma caratterizzando tutti gli elementi progettuali fornendo il maggior numero di informazioni utili alla sua realizzazione e favorendo in questo modo un maggior dialogo e confronto tra chi cura la parte operativa del progetto e chi la gestisce.

Principali attività del 2017:

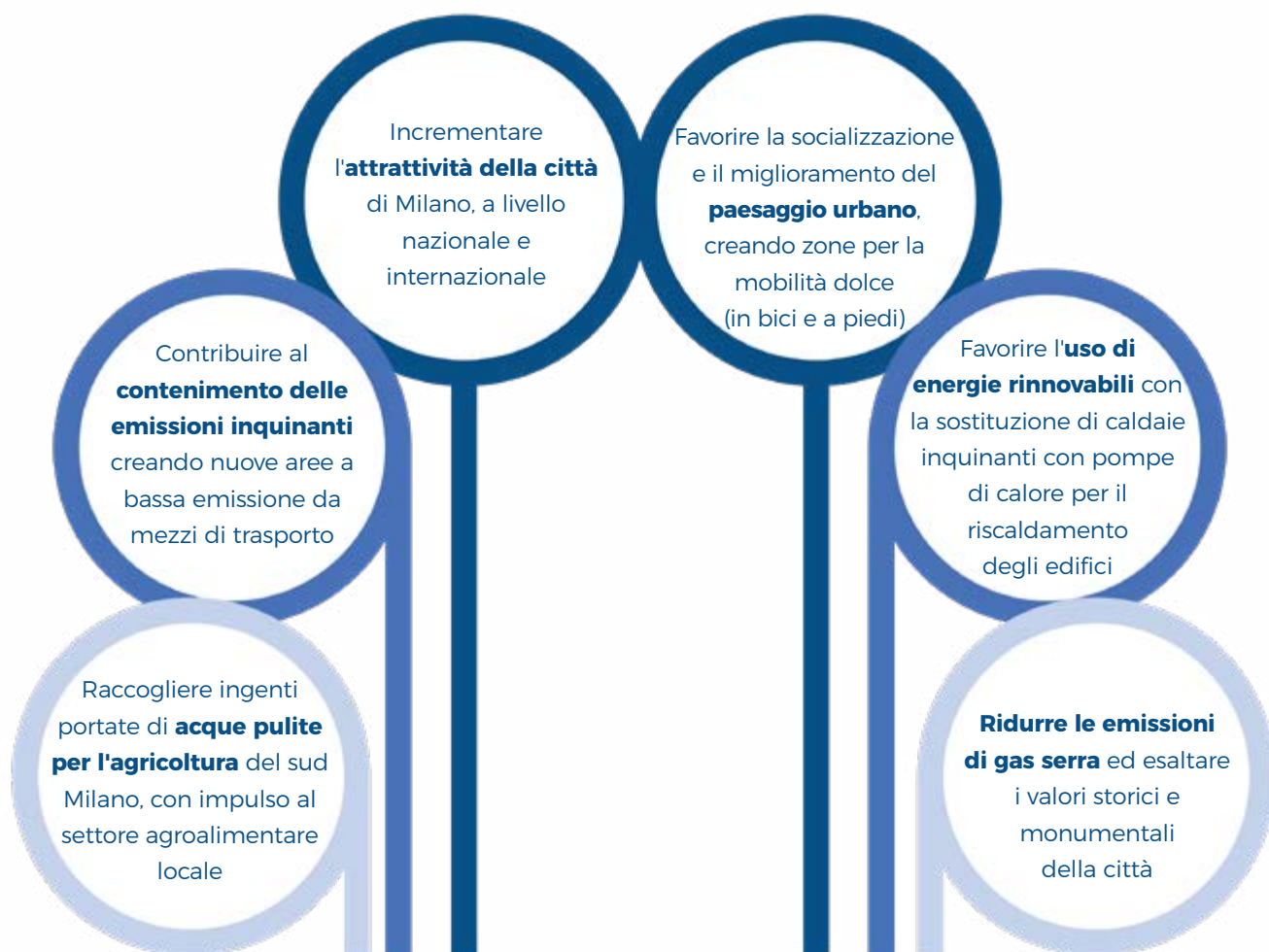
IL PROGETTO NAVIGLI

Nel 2017 MM ha curato la progettazione della **riapertura dei Navigli di Milano**, che prevede il recupero e la valorizzazione dello storico tracciato coperto tra gli anni '30 e il secondo dopoguerra, attraverso la realizzazione di un sistema continuo costituito da un canale e da percorsi ciclo-pedonali, che apporti **nuova qualità urbana** in modo omogeneo, coinvolgendo sia la periferia sia le zone centrali della città. Grazie al progetto Navigli si mette al centro della rigenerazione la risorsa naturale **acqua** nelle sue molteplici funzioni, nella specificità del territorio milanese e del suo contesto.



Il progetto nasce in una visione di **sviluppo e riqualificazione urbana in chiave di sostenibilità, innovazione e miglioramento della qualità della vita nella città**, con una forte connotazione di tipo ambientale. Non si tratta di un intervento meramente estetico, in grado di contribuire ad accrescere l'attrattiva della città di Milano, ma di un progetto di messa in sicurezza della città stessa. Milano è infatti una città su due livelli: il livello superficiale e quello

sotterraneo, dove scorre l'acqua della rete idrica che converge sulla città. La riconnessione idraulica dei Navigli, insieme all'apertura di cinque tratti di corso d'acqua a cielo aperto, favoriranno la ricongiunzione e l'integrazione dei due livelli di Milano e l'aumento della gittata idrica a favore del territorio agricolo che circonda la città.



Il progetto è caratterizzato da una **grande complessità tecnica ed economica**, tale da prevedere un'attuazione per fasi dell'intervento, ricostituendo in prima battuta quella che era l'antica continuità idraulica della città riportando - attraverso la posa di nuove tubazioni e il riutilizzo ove possibile di quelle esistenti - le acque del Naviglio Martesana in collegamento con la Darsena, la Vettabbia e il sistema dei canali irrigui del Sud Milano.

Ristabilita la continuità, le acque nella prima fase di intervento potranno essere ricondotte in superficie nei **cinque tratti ritenuti più idonei ad ospitare il Naviglio scoperto**:

1. TRATTO A - Riapertura del Canale in Via Melchiorre Gioia da Cassina dè Pomm a Via Carissimi;
2. TRATTO B - Riapertura del Canale in corrispondenza della Conca dell'Incoronata da Viale Monte Grappa a Via Castelfidardo;
3. TRATTO C - Riapertura del Canale in corrispondenza della Università Statale e del Policlinico, in Via Francesco Sforza, da Via Laghetto a Corso di Porta Romana;
4. TRATTO D - Riapertura del Canale in corrispondenza di Piazza Vetra e della Basilica di San Lorenzo Maggiore, in Via Molino delle Armi da Via Vettabbia a Corso di Porta Ticinese;
5. TRATTO E - Riapertura del Canale in corrispondenza della Conca di Viarenna da via Marco d'Oggiono alla Darsena.

La **durata complessiva** delle attività è stimata in 6,5 anni, di cui 2,5 per attività di carattere tecnico ed amministrativo e circa 4 per la realizzazione delle opere. Le opere di realizzazione prevedono l'avvio dei lavori nel tratto di Via Melchiorre Gioia e in quelli per la connessione idraulica, a seguire partiranno i lavori nei tratti di Via Francesco Sforza e Via Molino delle Armi, che dovranno coordinarsi con il termine dei lavori di realizzazione della nuova Linea 4 della metropolitana. Infine, inizieranno i lavori in Conca di Viarenna, mentre gli ultimi a partire saranno i lavori in Conca dell'Incoronata.

Se il 2017 è stato l'anno in cui si è messo a punto il progetto di fattibilità tecnico e economica, il 2018 vedrà l'avvio della **fase di dibattito pubblico**. Consapevole del grande impatto del progetto, sia a livello sociale sia a livello di viabilità per la città, il Comune di Milano e MM avvieranno un percorso partecipativo con l'obiettivo di presentare al pubblico il progetto e di raccogliere suggerimenti e proposte che possano migliorarne gli aspetti ritenuti più critici.

I cittadini potranno prendere parte al dibattito in varie forme:

- partecipando attivamente ad **incontri pubblici** che si svolgeranno nelle aree maggiormente interessate;
- utilizzando il **sito web del progetto** (<https://progettonavigli.comune.milano.it/>), dove è possibile trovare le informazioni di dettaglio degli interventi, inviare richieste di chiarimento o pubblicare proposte e suggerimenti;
- presentando suggerimenti e proposte che saranno caricate sul sito del progetto alla voce «Quaderno degli attori»;
- organizzando e gestendo **incontri** e **momenti di discussione**, anche attraverso le associazioni presenti sul territorio, i cui risultati entreranno a far parte della documentazione prodotta dal dibattito pubblico.

Al termine degli incontri, il coordinatore del dibattito pubblico redigerà una relazione in cui illustrerà l'andamento della discussione, mettendo in evidenza le posizioni emerse, i temi condivisi e quelli da approfondire, gli aspetti problematici e le proposte migliorative. La **relazione conclusiva** sarà presentata e consegnata al Comune e ai suoi organi che dovranno, prima di avviare le successive fasi di progettazione, valutare le questioni emerse e indicare quali aspetti del progetto potranno essere modificati.

LINEA METROPOLITANA M4



MM è parte attiva del progetto della **M4 o «Linea Blu», quarta linea metropolitana di Milano**, città che al pari di altre metropoli europee è impegnata nella realizzazione di grandi infrastrutture per la mobilità sostenibile.

La M4 collegherà il centro storico con la parte Est (Quartiere Forlanini e Aeroporto Linate) e la parte Ovest (Quartiere Lorenteggio e Stazione San Cristoforo), integrando la rete del trasporto urbano con una nuova soluzione rapida, efficiente e non inquinante.

La sua realizzazione permetterà di ridimensionare il traffico a vantaggio del trasporto pubblico, con considerevoli benefici per chi vive e lavora a Milano e per l'ambiente. Per la realizzazione di M4, MM si occupa di:



I risultati attesi

Con M4 la metropolitana di Milano avrà:

- un totale di **118 km di linea**;
- **136 stazioni**;
- un aumento della rete del **+34%** in dieci anni;
- un ritmo di sviluppo tra i più alti d'Europa.

Con le linee metropolitane M4 e M5 ci saranno:

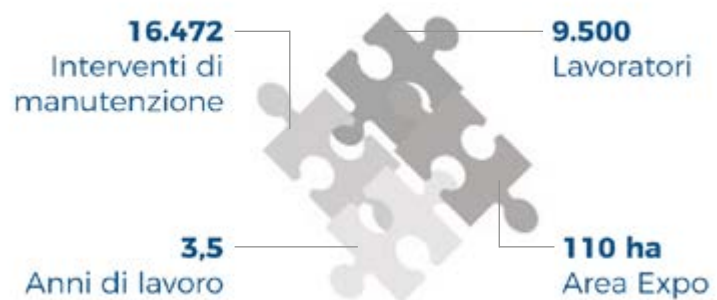
- **30 mln in meno** di spostamenti/anno su auto;
- Riduzione del **2%** di emissioni inquinanti;
- Riduzione di **16 milioni** di tonnellate nel consumo annuo di combustibile.

EXPO 2015: DALL'EVENTO ALLA RICONVERSIONE DEGLI EDIFICI

MM è stata presente durante la progettazione, la cantierizzazione, la fase espositiva, il post evento e la definizione di tutto ciò che oggi è un'eredità per la città, il **sito positivo di Expo 2015**.

Tutte le linee di competenza della Società (servizio idrico, gestione del patrimonio, trasporti periurbani, infrastrutture, energia, utenze, marketing territoriale) sono confluite per dare forma a questa nuova *smart city*.

Nonostante la complessità dell'intervento, MM è riuscita a rispettare le tempistiche e il budget previsti, nel rispetto delle direttive manageriali, delle normative locali e dei più elevati standard internazionali.



Expo 2015 non ha rappresentato soltanto l'occasione attraverso cui la città di Milano ha potuto dare

prova dei frutti della crescita vissuta nel corso degli ultimi anni, ma ha anche consentito di lasciare a tutti gli abitanti del territorio un'eredità importante in termini reputazionali e strutturali. Gli spazi espositivi sono oggi in fase di rifunzionalizzazione, al fine di dare loro nuova vita e trovare location adeguate all'avvio di progetti ambiziosi. Uno di questi è il progetto Human Technopole (di seguito HT), che si costituisce come polo di ricerca innovativo, multidisciplinare e integrato in tema di salute, genomica e data science.

L'obiettivo è quello di creare **un'infrastruttura di ricerca interdisciplinare nazionale** che attraverso la sua unicità possa confrontarsi a livello internazionale con i poli più avanzati.

Tra gli interventi afferenti al progetto HT si evidenziano tra l'altro:

- la rifunzionalizzazione dell'Unità di Servizio US6 che ospiterà i laboratori di tomografia a diffrazione elettronica e crio-tomografia elettronica e i laboratori del centro genomico nutrizionale ed agro-alimentare;
- la rifunzionalizzazione del Cardo Nord Ovest che ospiterà i laboratori per il sequenziamento del DNA.

Quest'ultimo intervento, nello specifico, si riferisce al recupero dell'intero edificio (superficie complessiva di circa 3.300 m³), prevedendo l'adeguamento degli aspetti architettonico e impiantistico ai fabbisogni espressi da HT.

Il progetto definitivo ed esecutivo, redatti nel corso del 2017, sono indirizzati a garantire il rispetto dei parametri previsti dalla Direttiva Europea 2010/31/UE sulla prestazione energetica nell'edilizia, con l'obiettivo di giungere ad un "almost zero energy building".

Si prevedono interventi di efficientamento energetico mediante:



Messa in opera di facciata continua composta da una struttura di montanti e traversi metallici in cui saranno inseriti pannelli di chiusura trasparenti, fissi o apribili.



Produzione di energia termica e frigorifera mediante 2 pompe di calore a recupero, con specifiche potenze di climatizzazione per estate e inverno.



Produzione di acqua calda sanitaria mediante pannelli solari termici posti in copertura, per garantire almeno il 50% del fabbisogno di acqua calda sanitaria da fonti rinnovabili.



Impianto di climatizzazione ad aria primaria e ventilconvettori per uffici e spogliatoi con recuperatore a flussi incrociati ad elevato rendimento.

Altri progetti in fase di esecuzione lavori e progettazione nel 2017:

CASCINA SAN GIUSEPPE - REALIZZAZIONE PARCO URBANO

MM si occupa della progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva, della direzione lavori, del coordinamento della sicurezza, del collaudo, dell'assistenza al RUP e dei servizi tecnici e amministrativi della realizzazione nella zona limitrofa al deposito ATM Precotto di un parco urbano, in parte attrezzato e provvisto di impiantistica dedicata e in parte a verde. L'area si estende su una superficie complessiva di circa 36 mila metri quadri, dei quali circa 30 mila destinati a verde e i restanti occupati da percorsi pedonali, area giochi attrezzata e area campo da basket.

PISTA CICLABILE "BRERA-MONTE DI PIETÀ"

MM ha ultimato nel 2017 la realizzazione di una pista ciclabile in sede protetta lungo via Verdi, con rimozione dei binari tramviari dismessi lungo via Monte di Pietà e via Dell'Orso, risistemazione superficiale e allargamento dei marciapiedi in via Brera, con la formazione di una Zona a Traffico Limitato. La Società si è occupata anche in questo caso di progettazione definitiva ed esecutiva, verifica ai fini della validazione, direzione lavori, coordinamento della sicurezza, collaudo, assistenza al RUP e servizi tecnici e amministrativi.

RIQUALIFICAZIONE DEL MUSEO DELL'ACQUA

MM ha proseguito nel 2017 la ristrutturazione della ex-stazione di pompaggio in via Cenisio. La riqualificazione riguarda l'ampliamento dell'area museale e di archivio storico e la creazione di uno spazio dedicato ad attività ricreative, il rifacimento della copertura, la sistemazione delle pareti esterne e il rifacimento degli interni al fine di creare dei nuovi ambienti. Oltre ad essersi occupata delle fasi di progettazione definitiva ed esecutiva, della direzione lavori, coordinamento della sicurezza, collaudo, e servizi tecnici e amministrativi, MM è anche Responsabile Lavori, che saranno ultimati nel corso del 2018.

VIALE TOSCANA - LAVORI DI BONIFICA

È in fase di esecuzione un intervento di bonifica su un primo lotto del sito di viale Toscana, situato nell'area delimitata a nord da viale Toscana, a sud dalla linea ferroviaria, a est dall'area ex Autoparco Comunale e a ovest dalla Roggia Vettabbia. Per il sito è in progetto un programma di **riqualificazione urbana che prevede il recupero a verde dell'area**. L'intervento ha una estensione di circa 2.300 metri quadri corrispondente a circa il 10% del totale. MM si occupa della progettazione definitiva ed esecutiva, della verifica ai fini della validazione, della direzione lavori, coordinamento della sicurezza, collaudo, RUP e dei servizi tecnici e amministrativi.

BONIFICA DEL COMPLESSO DI "VIA ADRIANO 60"

MM ha concluso nel mese di agosto 2017 l'intervento di **bonifica e rimozione dei materiali contenenti amianto e delle fibre artificiali vetrose** presenti nel complesso immobiliare dismesso di via Adriano 60, di proprietà del Comune di Milano. Il sito è costituito da 5 immobili, alcuni collegati tra loro, e occupa una superficie di circa 15.000 metri quadri all'interno di un isolato situato tra via Adriano, via privata Trasimeno, via Nenni, via Saragat e via Brambilla. La Società si è occupata della progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva, della verifica ai fini della validazione, della direzione lavori, del coordinamento della sicurezza, del collaudo, dell'assistenza al RUP e dei servizi tecnici e amministrativi.

METROPOLITANA DI LIMA

Tra i principali lavori in **fase di progettazione** vi è la metropolitana di Lima, per cui MM si sta occupando della progettazione preliminare e definitiva. Il progetto prevede la realizzazione di una **nuova linea metropolitana automatica** in sotterraneo della lunghezza di circa 38 km, con 30 stazioni e due depositi per il ricovero/manutenzione dei convogli. La linea attraverserà la città di Lima da nord a sud.

3.3 Il Servizio Idrico Integrato (SII)

MM gestisce dal 2003 il Servizio Idrico Integrato (SII) della città di Milano, curando il prelievo dell'acqua dalla falda, la potabilizzazione e distribuzione nelle case, la raccolta e il collettamento nel sistema fognario e la depurazione degli scarichi prima del rilascio all'ambiente. MM serve un territorio⁵ di circa 180 km² con una popolazione di circa 2 milioni di persone, tra residenti e city user, e oltre 50.000 clienti, garantendo i seguenti servizi principali:

- erogazione di acqua potabile e suo costante controllo;
- raccolta, trattamento e depurazione di acque reflue;
- gestione dei Clienti sull'intero processo di erogazione del servizio.

MM, grazie alle sue competenze nell'ingegneria, sviluppa al suo interno anche la progettazione delle nuove infrastrutture, delle reti e degli impianti e gli interventi di adeguamento e di manutenzione straordinaria.

MM svolge le attività di controllo e sorveglianza del servizio di depurazione effettuato presso i due impianti di depurazione cittadini (Nosedo e San Rocco) e dal dicembre 2014 ha acquisito la gestione e la conduzione diretta dell'impianto di San Rocco.

Indicatori caratteristici della gestione del SII della città di Milano a cura di MM	2016	2017
Valore del servizio su base annua (milioni di €)	140	144
Utenze (n.)	51.528	51.575
Domanda (n.)	Circa 2.000.000 di utenti	Circa 2.000.000 di utenti
Acqua immessa in rete (milioni di m ³ /anno)	224	225
Acqua fatturata (milioni di m ³ /anno)	186	189
Perdite idriche (%)	11,5	10,7
Lunghezza totale rete dell'acquedotto (km)	2.229	2.183
Pozzi complessivi (n.)	587	587
Case dell'Acqua (n.)	18	18
Depuratori (n.)	2	2

⁵ - MM gestisce, inoltre, il collettamento finale delle acque reflue e la loro depurazione per il Comune di Settimo Milanese e la distribuzione dell'acqua potabile per parte del Comune di Corsico, alcune utenze dei Comuni di Baranzate, Buccinasco, Peschiera Borromeo, San Donato Milanese e per il Nuovo Polo Fiera di Milano-Rho.

La strategia finanziaria del Servizio Idrico Integrato

Per mantenere gli elevati standard del servizio che MM intende offrire ai cittadini di Milano, conservare l'infrastruttura idrica della città in condizioni ottimali e finanziare gli investimenti nel settore idrico, sono necessari interventi continui e onerosi. MM ha così strutturato una **strategia finanziaria in grado di garantire il finanziamento degli interventi previsti, fornendo una copertura integrale al fabbisogno finanziario della gestione del Servizio Idrico Integrato** della Città di Milano.

Tra novembre e dicembre 2016, MM ha realizzato due azioni strategiche finalizzate ad assicurare un'adeguata copertura degli investimenti del Piano d'Ambito del Servizio Idrico Integrato, allo scopo di far fronte all'intero fabbisogno finanziario richiesto sino al termine dell'affidamento del servizio previsto nel 2037. Tali azioni hanno riguardato:

- la sottoscrizione di un **contratto di finanziamento per 70 milioni di euro con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI)**, con scadenza finale al 2034, accedendo allo schema di garanzie del Fondo Europeo per gli Investimenti (EFSI), il cosiddetto "Piano Juncker";
- **l'emissione di un bond da 100 milioni di euro**, destinato a investitori istituzionali, quotato sul mercato regolamentato della Borsa di Dublino (Irish Stock Exchange, ora Euronext Dublin), con scadenza finale al 2035.

MM ha inoltre deciso di sottoporsi al **giudizio di rating**, ossia del merito di credito, da parte delle due maggiori agenzie di rating internazionali, Moody's e Standard & Poor's, che sottopongono annualmente MM a un processo di revisione del rating, al fine di confermare o modificare lo stesso. Nel corso del 2017 Moody's ha confermato il proprio giudizio, pari a Baa2, mentre Standard & Poor's, a seguito del miglioramento assegnato al rating del debito sovrano italiano, ha incrementato il rating di MM da BBB- a BBB. Entrambi i rating hanno quindi confermato il posizionamento della Società in area "Investment Grade".

Un'ulteriore azione a rafforzamento della strategia finanziaria è stata messa a punto congiuntamente al proprio azionista unico, il Comune di Milano. Si tratta di un **aumento di capitale sociale** di MM realizzato mediante il conferimento di alcuni immobili da parte del Comune. L'operazione, finalizzata ad aumentare i livelli di patrimonializzazione e solidità della Società, è stata realizzata in due tranches: a ottobre 2017, mediante un primo conferimento per un valore di circa 7,6 milioni di euro e successivamente, e a gennaio 2018 per ulteriori 13,8 milioni di euro, per un totale di circa 21,4 milioni di euro.

Il Piano d'Ambito

Gli investimenti per il Servizio Idrico Integrato sono guidati dal Piano d'Ambito, con orizzonte temporale al 2037, che rappresenta lo **strumento di conoscenza delle infrastrutture e di pianificazione di interventi e strategie** necessari per garantire la qualità del servizio.

Il Piano fissa 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 quantitativa, che di miglioramento della qualità.

Gli **obiettivi principali del Piano d'Ambito** riguardano le diverse fasi di gestione della risorsa idrica: captazione e adduzione, potabilizzazione e distribuzione, fognatura (collettamento) e depurazione.

A partire dall'analisi dello stato delle opere e degli impianti vengono individuati gli investimenti necessari per raggiungere gli obiettivi fissati mediante azioni d'intervento a breve, medio e lungo termine. La progettazione e la pianificazione dei singoli interventi tiene conto degli aspetti tecnici, delle ricadute economiche, delle modalità gestionali, degli impatti socio-ambientali e delle tempistiche di avvio, esecuzione e ultimazione.



La versione attualmente in vigore del Piano è quella originariamente redatta nel 2007, aggiornata nel 2010 e, successivamente, nel 2015, a copertura del periodo 2014 - 2037. Il Piano d'Ambito risulta quindi essenziale per un'efficiente ed efficace gestione di tutte le attività della Divisione.

Nel 2016 l'**emissione del bond**, di cui si è trattato nel paragrafo precedente, ha dato nuove risorse economiche per la gestione del SII da parte di MM. Il finanziamento è destinato a **potenziare gli investimenti sulla rete e sulle attività di manutenzione e gestione**, a copertura integrale dei fabbisogni, garantendo la qualità del servizio erogato e la conservazione della rete idrica in condizioni ottimali.

FOCUS: GLI INTERVENTI PREVISTI PER IL MIGLIORAMENTO DELLE RETI

Tra gli interventi che mirano al miglioramento del livello di efficienza delle reti dell'acquedotto e fognarie rientrano, ad esempio, il rinnovo dei tratti di rete di elevata vetustà che si presentano in cattive condizioni di conservazione e le azioni di efficientamento energetico degli impianti. Per la rete dell'acquedotto si prevedono inoltre l'adeguamento e/o il recupero delle strutture e dei componenti dei pozzi, la ristrutturazione elettromeccanica ed edile delle centrali di pompaggio, il potenziamento del sistema di telemetria e telecontrollo, nonché degli impianti di trattamento. In tema di potenziamento della rete fognaria sono programmati interventi di manutenzione straordinaria delle canalizzazioni della città, con ripristino e perfezionamento della funzionalità idraulica dei collettori principali, oltre che interventi specifici tesi alla salvaguardia idraulica del territorio milanese che mirano sia alla riduzione delle portate in ingresso, così da garantire i migliori risultati in termini di efficienza ed efficacia dei processi depurativi, sia all'incremento della capacità di deflusso. Infine, per quanto riguarda la depurazione gli interventi pianificati hanno l'obiettivo di mantenere e aumentare la potenzialità e le rese depurative degli impianti riducendo e contenendo anche i consumi di energia.

Le principali attività del 2017

PIANO DI SICUREZZA DELL'ACQUA

Il Piano di Sicurezza dell'Acqua (PSA), approvato da MM nell'ottobre 2017, è uno **strumento introdotto dall'Organizzazione Mondiale della Sanità** (OMS), basato su un approccio sistematico e trasparente. Indicato come il mezzo più efficace e completo per assicurare costantemente la sicurezza dell'acqua distribuita destinata ad uso idropotabile, il Piano è stato elaborato sulla base delle peculiarità del sistema idropotabile cittadino.

Lo scopo principale è **garantire la protezione della salute umana**, tramite un'attenta analisi di rischio eseguita per tutti i segmenti presenti all'interno della filiera idrica. L'obiettivo è quello di prevenire e ridurre il più possibile il rischio di contaminazione dell'acqua prelevata dall'ambiente ed eliminare, ove possibile, tutti gli agenti di pericolo chimico, microbiologico, fisico e radiologico. È bene ricordare che il PSA di MM tiene conto di tutti i pericoli e rischi associati al sistema idropotabile, non limitandosi solamente ai parametri che devono essere monitorati per legge.

Le recenti modifiche normative in materia intendono promuovere un **nuovo approccio olistico** che sposta l'attenzione dal controllo retrospettivo sulle acque distribuite alla prevenzione e gestione dei rischi nell'intera filiera idropotabile, dalla captazione al consumo.

Tutte le metodologie di controllo e monitoraggio adottate in fase di produzione e distribuzione di acqua idropotabile sono state riorganizzate e schematizzate, al fine di identificare i criteri sistematici da adottare per la gestione ordinaria, straordinaria e di emergenza della risorsa idrica. La rispondenza dell'acqua ai requisiti necessari per il consumo umano è garantita dalle seguenti azioni:



Il Piano è stato implementato per il **100 % degli asset della Direzione Acquedotto**, pertanto sono stati censiti, analizzati e valutati tutti i pozzi, gli impianti, le vasche di accumulo e la rete di distribuzione (incluse le fontanelle). Gli asset sono stati **divisi in 5 comparti** (captazione, trattamento, accumulo, distribuzione e consumo) in modo da potere individuare in maniera precisa gli eventi pericolosi a cui sono esposti, siano essi di natura antropica o ambientale e di natura volontaria o involontaria.

La **fase iniziale** ha riguardato la creazione di un **database strutturato**, contenente tutte le informazioni relative alle caratteristiche strutturali, gestionali e operative relative ad ogni singolo asset, che ha consentito di **calcolare il valore di rischio** (definito “residuo”) associato ad ogni evento pericoloso, al netto delle misure di mitigazione e controllo già in atto.

La **fase finale** ha previsto **l’individuazione di interventi migliorativi** da realizzare per tutte quelle situazioni di criticità (cioè eventi pericolosi che presentano un rischio “alto” o “molto alto”). Per quegli eventi, invece, per cui il rischio residuo è stato classificato come “medio” è stato sufficiente modificare e ottimizzare il monitoraggio operativo.

Parallelamente all’analisi delle misure preventive connesse al Piano, è stato necessario sviluppare e implementare un adeguato piano di risposta all’emergenza con l’obiettivo di definire un iter procedurale a cui attenersi nel caso in cui uno o più eventi pericolosi (es. alterazione qualità dell’acqua, mancanza di energia elettrica, incendi, terremoti, ecc.) dovessero verificarsi. Per questo motivo, in riferimento agli scenari di emergenza emersi dal Piano di Sicurezza dell’Acqua, MM ha sviluppato anche un **Piano di Gestione delle Emergenze Acquedottistiche** (PGE), recepito successivamente come procedura interna, in modo da renderne più fluida l’applicazione per il personale operativo.

Il Piano è **revisionato con cadenza biennale/quinquennale** o qualora si verificassero sostanziali modifiche del sistema idrico, entrasse in vigore un nuovo inquinante o vi fossero variazioni e/o aggiornamenti sulla qualità delle acque destinate al consumo umano, oltre al caso in cui un determinato intervento migliorativo venisse effettivamente realizzato. Questo consente di effettuare un riesame del sistema, definendo una valutazione del rischio più aggiornata, ma anche di monitorare la reale efficacia dei provvedimenti messi in atto di MM.

L’obiettivo del riesame non si limita alla verifica dell’efficacia delle misure preventive già messe in atto, ma ad effettuare una valutazione costante dei rischi e dei pericoli a cui la filiera idrica è soggetta, analizzando volta per volta la possibilità di introdurre i miglioramenti e gli accorgimenti necessari e aumentare in futuro il livello di dettaglio di analisi dei rischi intrinseci di ogni processo.

CONVENZIONE CON L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO BICOCCA

A riprova dell'impegno profuso da MM nel **migliorare** le proprie performance in ambito di sostenibilità, **coinvolgendo attivamente la collettività** per raggiungere risultati concreti e **investendo in ricerca e innovazione**, la Società ha sottoscritto nel corso del 2017 una convenzione con l'Università degli Studi di Milano Bicocca per l'avvio di un **rapporto di collaborazione scientifica** nel settore del Servizio Idrico Integrato.

La gestione del SII richiede una **pianificazione** di breve e medio termine e la **definizione di interventi** per i quali è opportuno valutare non solo la **convenienza economica**, ma anche quella **ambientale**. MM ha ritenuto necessario che la definizione degli investimenti previsti, siano opere di manutenzione straordinaria o nuove opere da realizzare nell'ambito del SII, preveda un supporto scientifico che possa fornire indicatori specifici sulla loro performance ambientale.

Tale supporto può esprimersi attraverso l'applicazione della **metodologia LCA**, che permette di valutare gli **impatti ambientali durante il ciclo di vita del SII** e di avere uno strumento di supporto alle decisioni nella pianificazione degli investimenti sulle reti e sugli impianti. L'attività di ricerca basata sulla metodologia LCA, che fornirà indicatori di impatto di tutte le categorie ambientali di riferimento, sarà realizzata in accordo alle norme ISO (ISO 14040-44), così da ottenere una documentazione in linea con i criteri previsti dalle norme volontarie.



Si procederà inoltre all'applicazione sperimentale di altri indicatori sintetici di impatto, quali:

- **Water Footprint** sulla disponibilità di risorsa idrica (espresso in m^3 consumati per l'erogazione di $1 m^3$);
- **Carbon Footprint** relativo ai cambiamenti climatici (ovvero quantità di CO_2eq emessa per l'erogazione di $1 m^3$);
- **Water Payback time**, ovvero tempo necessario alla tecnologia per restituire all'ambiente un volume d'acqua pari a quello consumato per la sua realizzazione, uso e smaltimento a fine vita, produzione di rifiuti (t/m^3 erogato) ed efficienza energetica (kWh/m^3 erogato).

È poi prevista un'attività di ricerca rivolta all'**analisi ambientale comparativa delle tecnologie tradizionali e cosiddette "no-dig"**, ovvero di tipo trenchless con minimizzazione degli scavi, per la riabilitazione di condotte acquedottistiche e fognarie.

Altro ambito di ricerca riguarda il proseguimento dell'attività iniziata nel mese di agosto 2016, tramite apposita convenzione, inerente la ricognizione delle reti e degli impianti del SII e del patrimonio

conoscitivo di ambito territoriale presente in MM. L'obiettivo principale dell'attività è quello di rendere la gestione e l'evoluzione dei sistemi di banche dati *geographic information system* "GIS" di MM sempre più efficiente, affrontando nuovi temi quali l'importazione di banche dati, l'ottimizzazione del sistema per l'utilizzo «mobile» così da strutturare una piattaforma GIS condivisa per interconnettere, con visione territoriale, diversi servizi forniti da MM e infine di fornire una piattaforma di supporto ad attività di asset management.

La valutazione LCA sarà direttamente correlata alla **prosecuzione nello sviluppo evolutivo della piattaforma GIS**, seconda attività prevista dalla convenzione, attraverso l'implementazione di nuove banche dati e servizi e la disponibilità di affidabili indicatori ambientali, parte integrante ed attiva della mappatura. Saranno svolte anche alcune attività di integrazione delle banche dati esistenti e/o la creazione di nuove in funzione delle necessità che l'analisi LCA potrebbe richiedere.

IL PROGETTO PILOTA DELLA CENTRALE SALEMI

Al fine di favorire l'**efficientamento energetico e la riduzione delle emissioni a gas effetto serra**, MM ha ipotizzato l'utilizzo di **centrali a pompa di calore** (acqua - acqua) con eventuali gruppi cogenerativi sugli impianti e sulle reti dell'acquedotto e della fognatura della Città di Milano e sui due impianti di depurazione di Nosedo e di Milano S. Rocco. L'obiettivo prioritario è favorire la diffusione della fornitura di acqua calda e/o fredda per il riscaldamento e/o condizionamento prodotta mediante **pompe di calore che sfruttano l'acqua come fonte energetica senza dover ricorrere a nuovi emungimenti e soprattutto a nuove perforazioni**.

Il primo passo è la realizzazione **sperimentale** di un **impianto di cogenerazione** a pompa di calore acqua/acqua presso la centrale dell'acquedotto «Salemi», **in collaborazione con A2A**. L'intervento sfrutta la vicinanza dell'**impianto di sollevamento** dell'acqua potabile di **Salemi**, parte della rete del **Servizio Idrico Integrato gestito da MM, all'impianto termico di Comasina di proprietà Aler gestito da A2A**.

Il progetto prevede la realizzazione a cura di MM di una **centrale cogenerativa in configurazione SEU** per lo sfruttamento di energia geotermica dall'acquedotto e cessione ad A2A dell'energia termica prodotta. **L'investimento è stimato in circa € 7,5 mln** e si prevede che l'impianto possa entrare in esercizio al **termine del 2018**. L'intervento è previsto dal Piano di azione per l'energia sostenibile (PAES) del Comune di Milano e risulta fortemente innovativo per la collaborazione di due dei soggetti primari nel settore delle utilities della città. Il progetto consente di conseguire una **riduzione delle emissioni in termini di CO2 e del consumo di energia elettrica**, con recupero calore geotermico (rinnovabile) contenuto nell'acqua del SII. Il progetto risulta un sistema di teleriscaldamento efficiente ai sensi della Direttiva 2012/27/UE.

MONITORAGGIO DELLE ACQUE PARASSITE

Le acque parassite rappresentano una **componente «non desiderata»** immessa nel sistema fognario, la cui qualità non è influenzata da alcun tipo di uso (domestico, industriale, agricolo), né risulta acqua specificamente raccolta durante eventi meteorologici⁶. Le infiltrazioni comportano una **sovrastima della portata nera, riducono l'efficienza degli impianti di depurazione** e portano a un **aumento dei costi** legati al sollevamento. Per questo MM ha avviato una campagna di ricerca delle acque parassite, individuando tramite l'utilizzo della cartografia, gli opportuni punti dove installare la strumentazione

⁶ - Fonte: Standard DIN EN 752-1 (DIN, 1996a); Standard europeo ATV-DVWK (2003).

di misura portatile area - velocity necessaria alla registrazione in continuo della velocità e della portata delle acque. Questo ha consentito di **effettuare un bilancio idrico** per ogni microdistretto fognario e di individuare i punti più critici del sistema, facilitando così l'individuazione e la futura eliminazione delle acque parassite a garanzia di una maggiore efficienza della rete.

INTERFEROMETRIA RADAR SATELLITARE PER IL MONITORAGGIO CONTINUO DELLA STABILITÀ DEI COLLETTORI FOGNARI

Il progetto nasce con l'obiettivo di **rilevare in tempo reale eventuali deformazioni e spostamenti dell'intera rete di fognatura**. Per la ricerca dei possibili cedimenti è stato necessario trovare un metodo per approfondire il quadro conoscitivo dei possibili movimenti superficiali, che potrebbero riguardare l'area soprastante la rete primaria e quelle immediatamente limitrofe, allo scopo di prevenire il danno alle strutture di superficie (strade, edifici, servizi).

Il metodo dell'**interferometria radar satellitare** consente di constatare i movimenti di subsidenza quando essi sono appena iniziati e ancora non se ne vedono gli effetti in superficie. Il sistema radar di tipo SAR (Synthetic Aperture Radar) è in grado di misurare la distanza tra il sensore e un bersaglio a terra, registrando il tempo intercorso tra l'emissione dell'onda elettromagnetica e la ricezione del segnale retro-diffuso dal bersaglio stesso e di conseguenza misurare l'abbassamento del punto investigato.

Oggi MM, dopo tre anni di sperimentazione, dispone di un **sistema continuo di monitoraggio degli spostamenti della rete fognaria**. La posizione di migliaia di punti monitorati è aggiornata mensilmente e un sistema di elaborazione automatico evidenzia tutte le situazioni potenzialmente problematiche in termini di spostamento anomalo, che vengono verificate in tempo reale dalle squadre di Pronto Intervento del SII.

PILGRIM

Il progetto, realizzato in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano Bicocca, Italdati Spa, FEM2 Ambiente Srl, ISOIL industria Spa e Consorzio Milano Ricerche, ha come obiettivo lo **sviluppo di soluzioni tecnologiche innovative volte a ottimizzare la gestione dell'acqua** destinata al consumo umano e in particolare il rischio di perdite della rete e contaminazione dell'acqua. Tramite l'installazione di sensori on-line lungo la rete di distribuzione si punta a prevedere il rischio di contaminazione dell'acqua potabile attraverso il **monitoraggio di parametri «sentinella»**.

Nel corso del 2017 MM ha installato 6 sistemi di monitoraggio on-line: 1 all'uscita della centrale Abbiategrasso e 5 all'interno delle Case dell'acqua di L.go La Foppa, L.go Tel Aviv, via Baroni, via S.D. Savio e via Viterbo, che misurano: torbidità, COD, TOC, SAC, trasmittanza, nitrati, temperatura, pH, redox, cloro libero, conducibilità.

Per il futuro gli obiettivi sono quelli di:

- Installare un maggior numero di sensori, lungo la rete, in modo da **estenderne la copertura del campo** di informazioni a disposizione;

- **Identificare i parametri critici e validare intervalli di rischio** per la crescita di batteri e consorzi e correlarli ai dati ottenuti dai differenti partner per valutare le condizioni di rischio microbiologico real-time nella rete che permetterà di svolgere interventi tempestivi (con azioni di pulizia e disinfezione).

MAPPA DEL RISCHIO DELLA FOGNATURA DI MILANO

MM ha sviluppato in collaborazione con il Politecnico di Milano un **importante strumento gestionale della rete fognaria cittadina**, la mappa del rischio, che permette di associare ad ogni ramo della rete fognaria un **livello di rischio di instabilità strutturale**. Tale parametro è utilizzato come driver per indirizzare le attività gestionali di ispezione e manutenzione ordinaria, nonché per la programmazione degli investimenti (sostituzione e consolidamento reti fognarie).

La **mappa del rischio di “cedimento” dei collettori di Milano** è stata sviluppata utilizzando congiuntamente metodi euristici e bayesiani e i numerosi dati della rete fognaria già presenti nel GIS aziendale quali: età, materiale, dimensioni, carico del traffico e risultati delle ispezioni pregresse.

3.4 Edilizia Residenziale Pubblica

Dal 1° dicembre 2014 MM si occupa della gestione del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP) di proprietà del Comune di Milano.

MM ha saputo applicare alle attività legate alla conduzione del patrimonio ERP le competenze maturate nel settore tradizionale dell’Ingegneria e del SII, creando sinergie tra i diversi ambiti, ad esempio nelle attività di pianificazione, progettazione ed esecuzione lavori, collaudi, gestione delle gare d’appalto, gestione dei contatti con le utenze, sopralluoghi sul territorio, gestione amministrativa, bollettazione, pronto intervento, sistemi di controllo interni, gestione delle morosità e processi di informazione degli utenti.

La gestione del patrimonio ERP da parte di MM ha assunto un carattere duraturo con la delibera del Consiglio Comunale n. 9 del 29 aprile 2015, che ha confermato l’affidamento per una durata di 30 anni a decorrere dal 1° giugno 2015, riconoscendo di fatto il valore dell’operato di MM nei primi sei mesi di affidamento temporaneo.

I PRINCIPALI SERVIZI DI MM



Il patrimonio gestito da MM è costituito da:



28.863 abitazioni



8.890 box/posti auto



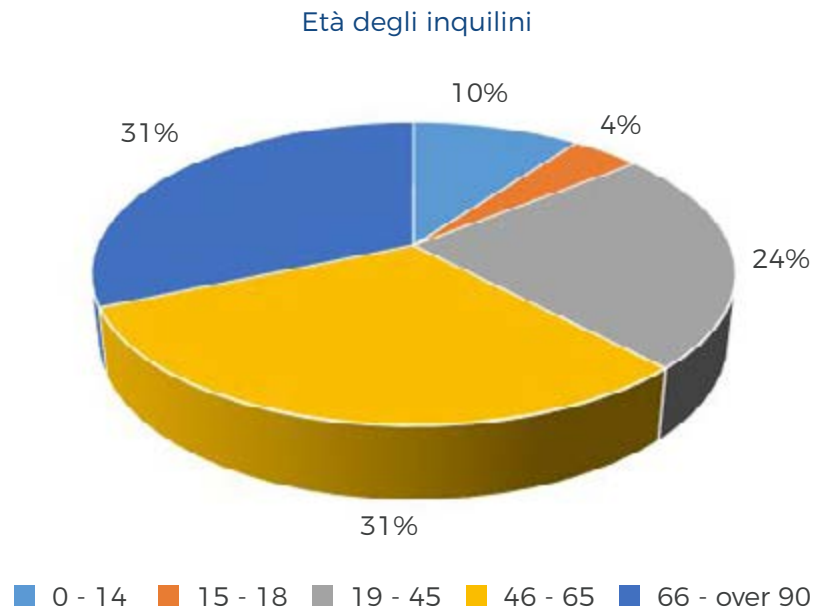
1.288 usi diversi

MM si occupa anche di gestire circa 1.500 unità immobiliari ubicate nei Comuni di: 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.

Gli inquilini delle case gestite da MM

Al fine di gestire al meglio il patrimonio ERP, MM ha avviato nel 2015 il progetto «Anagrafe utenze», ovvero un'attività di profilazione dell'utenza, conclusasi nel 2016 che ha permesso di verificare la composizione dei nuclei familiari, aggiornare i canoni di locazione, confermare la sussistenza dei requisiti che permettono la permanenza in alloggio e acquisire/incrementare le informazioni riguardanti tutti i canali di contatto degli inquilini. Nel 2017 ha aumentato i punti di contatto con l'utenza, avviando **un nuovo piano di raccolta dati**: a gennaio 2017 sono state definiti ed organizzati 63 punti anagrafe distribuiti in tutte le zone della città presso le portinerie, gli spazi comuni degli stabili e altri disponibili nelle zone immediatamente limitrofe, creando un gruppo di lavoro dedicato, per consentire agli inquilini di rispondere alla convocazione e consegnare la documentazione richiesta con più facilità. MM ha selezionato e formato personale temporaneo, al fine di gestire le convocazioni previste nell'arco delle due finestre temporali (una a febbraio e una ad aprile), per un totale di circa

18.000 contatti. Le pratiche, raccolte anche tramite un'apposita control room, le sedi sindacali, le sedi territoriali e visite a domicilio, sono state digitalizzate e hanno restituito la seguente «fotografia» degli inquilini.

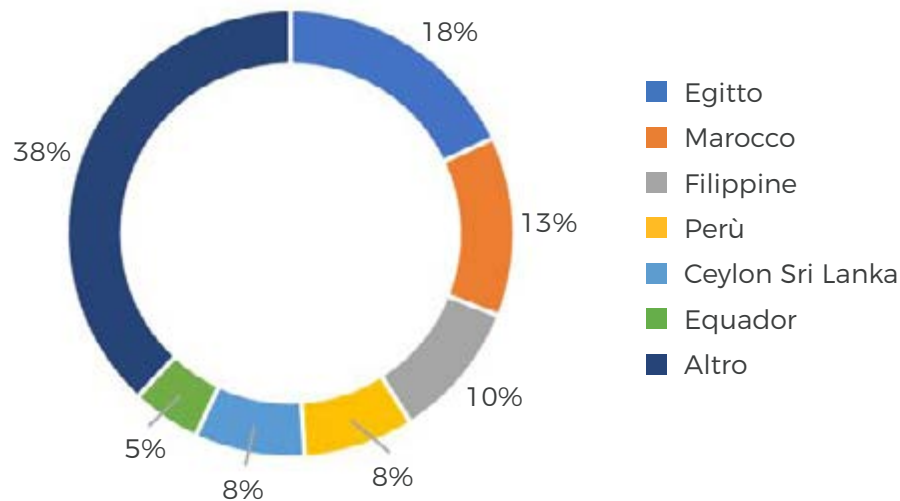


La preponderanza degli inquilini ha un'età compresa tra i 45 e i 65 anni e **l'80% è di provenienza italiana**. Tra gli inquilini di provenienza estera, prevalgono l'Egitto (18%), il Marocco (13%) e le Filippine (10%), ma si registrano anche inquilini di nazionalità europea, russa o statunitense.

Prevale la quota di nuclei familiari composti da una sola persona (45%), seguiti dai nuclei familiari di 2 persone (29%) e da 3 persone (13%), fino ad arrivare ad un solo caso di nucleo familiare composto da 10 persone.



Inquilini di provenienza estera



La campagna “Anagrafe Utenze” è parte del più **ampio progetto di digitalizzazione avviato da MM**, che ha come obiettivo quello di rendere accessibile il 100% delle pratiche amministrative e tecniche comprese quelle pregresse ereditate dalla precedente gestione. A tal fine, sono stati predisposti nuovi strumenti di comunicazione a beneficio dell’utenza, che saranno approfonditi nella sezione dedicata del presente Bilancio.

Un counter per il recupero degli appartamenti

Al fine di migliorare la gestione del patrimonio ERP e garantire la disponibilità di un maggior numero di immobili agli aventi diritto, MM ha curato un rating sullo stato di manutenzione delle case che gestisce, arrivando a definire quali necessitassero di interventi e quali versassero invece in uno stato complessivo soddisfacente. Sulla base delle analisi sono stati stanziati fondi per gli interventi di manutenzione, da realizzarsi secondo il livello di urgenza.

Questo favorisce il **recupero degli appartamenti** sfitti lasciati storicamente in stato di abbandono che si sono accumulati negli anni, **rendendoli nuovamente disponibili per le assegnazioni**.





4 | Il capitale umano



Le **persone** rappresentano il **centro dell'attività di MM** sia in qualità di cittadini fruitori dei servizi messi a disposizione dall'Azienda nel territorio in cui opera, sia come dipendenti che contribuiscono allo sviluppo aziendale. Per questo l'Azienda pone grande attenzione alle esigenze del proprio capitale umano, impegnandosi a garantire simultaneamente lo sviluppo delle competenze professionali e la crescita personale. Partendo dall'assunto che lo sviluppo del business passi necessariamente dalle persone, l'approccio gestionale adottato da MM è volto ad assicurare che tutti contribuiscano a mantenere un clima aziendale di **reciproco rispetto**.

MM promuove infatti il **rispetto dei Diritti fondamentali dell'Uomo, del lavoro e dei lavoratori** impegnandosi ad abolire il lavoro minorile e forzato, fondando le proprie attività sulla tutela dell'uguaglianza nelle opportunità e nel trattamento in materia di occupazione e impegnandosi a evitare ogni forma di discriminazione.

MM assicura la **condotta etica** delle proprie persone, a tutti i livelli e per tutte le categorie professionali attraverso il sistema di controllo interno, al fine di aderire ai più elevati standard etici nella conduzione delle attività e di evitare situazioni di conflitto di interesse o altre situazioni potenzialmente dannose per la Società. L'obiettivo - presente e futuro - è garantire al proprio capitale umano un **luogo di lavoro confortevole e sicuro**, identificando e valutando i rischi cui possono essere soggetti i lavoratori e le parti interessate, individuando le azioni di prevenzione più idonee e i relativi strumenti di monitoraggio e mitigazione.

Per un approfondimento sulle informazioni quantitative contenute nel presente capitolo consultare la sezione *Allegati*.

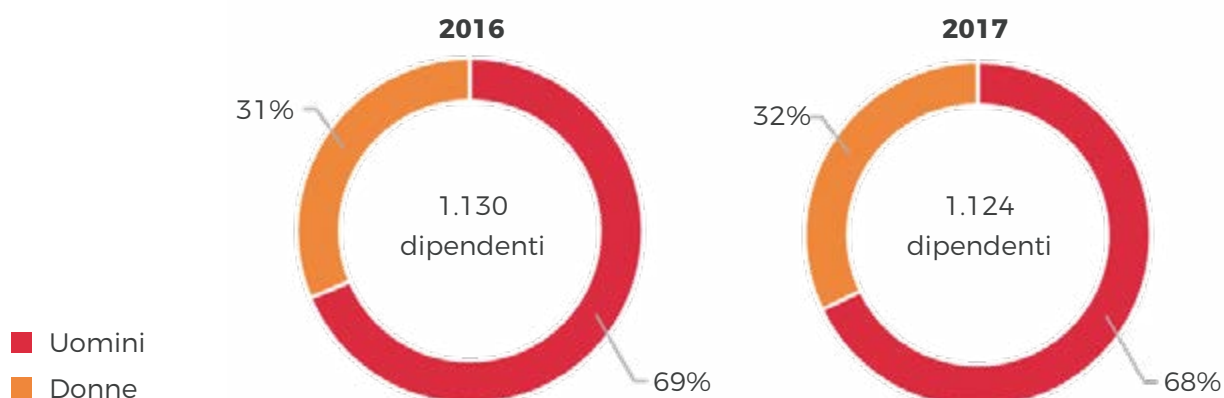
4.1 Diversità e pari opportunità

MM per assicurare la **qualità di vita, sia professionale che personale**, dei propri dipendenti, garantisce il **rispetto della diversità e delle pari opportunità**, valori e condizioni fondamentali per le peculiarità che caratterizzano le attività della società. La centralità di MM per la collettività e il territorio di riferimento rende infatti necessaria una condotta, che favorisca l'affermarsi delle competenze di ognuno e la possibilità di sfruttare i benefici derivanti da background differenti a vantaggio della Comunità.

Il Codice Etico disciplina i comportamenti e definisce i valori alla base della gestione del personale e della tutela delle diversità, da ritenersi un **vantaggio per un più efficace sviluppo delle strategie, per una più efficiente pianificazione delle attività e per l'erogazione di servizi efficaci**.

La società rispetta inoltre le **disposizioni di legge vigenti in materia di occupazione** ed è contraria ad ogni forma di lavoro irregolare, garantendo il rispetto delle normative in materia di rapporti di lavoro e la dignità di ciascuno. L'obiettivo principale è tutelare ogni dipendente nella propria soggettività e garantire condizioni ottimali per lo svolgimento delle funzioni, con puntuale riguardo alle categorie a cui la legge riserva una particolare tutela. Negli anni il **personale femminile di MM è costantemente cresciuto**, arrivando nel 2017 a quota 32%.

Composizione del personale per genere al 31 dicembre (%)



Delle 361 donne presenti in azienda, 35 hanno la responsabilità di una Direzione o di una funzione. In occasione della festa delle Donne, MM ha pubblicato sulla intranet aziendale le interviste realizzate dalla Comunicazione interna ad alcune di esse, che hanno raccontato la propria esperienza professionale e umana in MM.

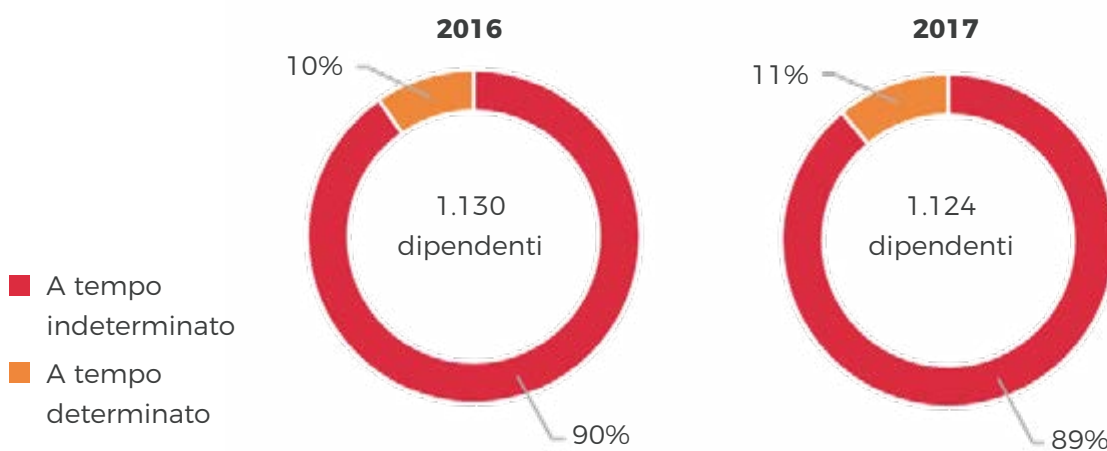
Suddivisione del personale per categoria professionale e genere	31 dicembre 2016 ⁷		31 dicembre 2017	
	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	31	26	7	33
Quadri	77	56	21	77
Impiegati	675	389	276	665
Operai	342	286	56	342
Apprendisti	5	6	1	7
Totale personale dipendente	1.130	763	361	1.124

«MM, per il suo nome e per l'importanza delle sue attività nel territorio, deve costruire la sua crescita su una reputazione solida e fedele a valori di onestà e correttezza in ogni processo di lavoro quotidiano» (Codice Etico).

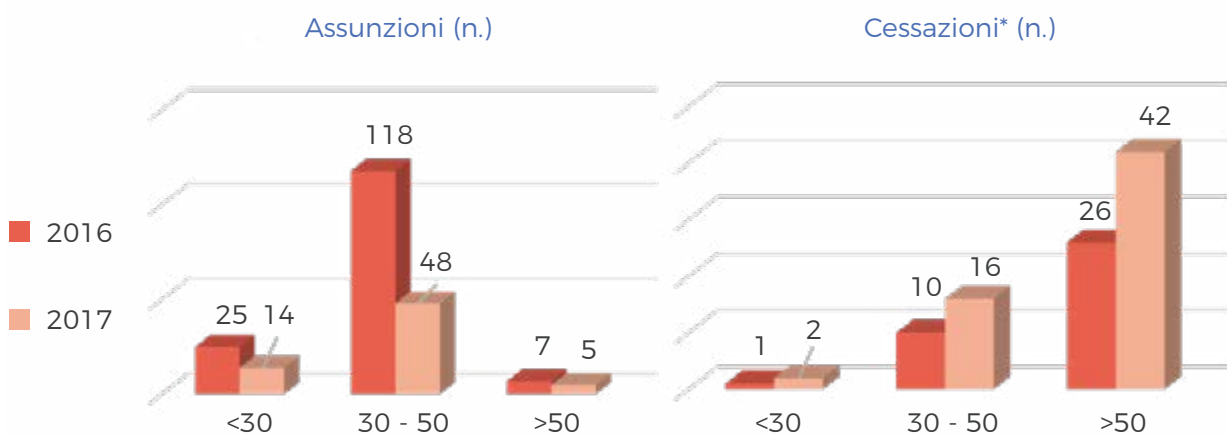
MM seleziona il proprio personale sulla base delle competenze tecnico - specialistiche coerentemente con quanto richiesto dalla mansione, assumendo con regolare contratto di lavoro e cercando di **limitare il ricorso a contratti a tempo determinato**, utilizzato soltanto per l'11% dei dipendenti, in linea con quanto avvenuto nel 2016. Nel 2017 MM ha inoltre intrattenuto rapporti di lavoro con altre 25 risorse, attraverso contratti di stage, di collaborazione o di somministrazione.

7 - La ripartizione per genere non è disponibile per l'anno 2016.

Suddivisione del personale per tipologia di contratto al 31 dicembre (n.)



Nei processi di recruitment si pone grande attenzione al rispetto della diversità e delle pari opportunità. Nel 2017 è proseguita la politica di assunzioni avviata negli anni precedenti con l'inserimento di **67 nuovi dipendenti**, di cui 14 under 30. Rispetto al 2016 si è registrata l'**uscita di 60 risorse**, di cui 37 per pensionamento e per una politica di incentivazione all'esodo verso i dipendenti con un'età superiore ai 50 anni. Considerando anche i contratti a tempo determinato che sono giunti a scadenza naturale e che non sono stati rinnovati, le cessazioni del 2017 salgono a 73.



* Le cessazioni comprendono tutte le uscite ad eccezione degli spostamenti infra-Gruppo e delle scadenze naturali del contratto di lavoro.

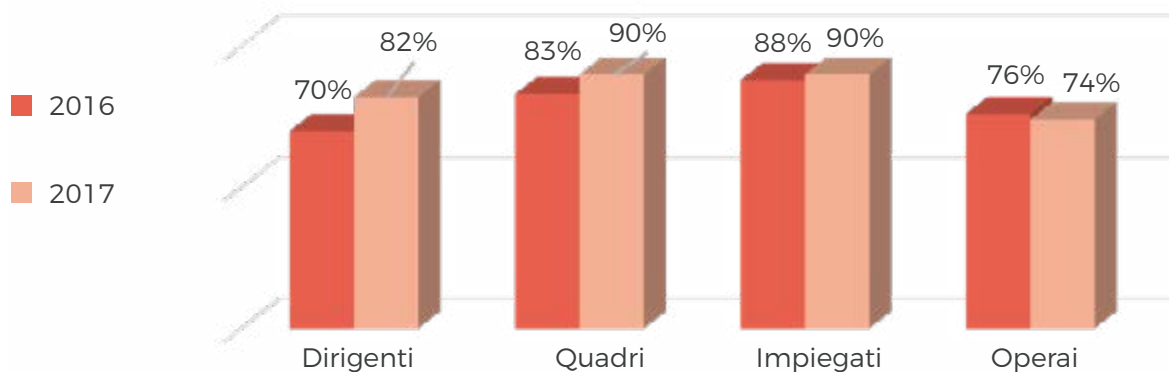
La remunerazione del personale

Le politiche retributive sono orientate ad evitare ogni forma di discriminazione e si basano su criteri meritocratici. Fin dal 2011 sono stati introdotti MBO (Management by Objectives) per alcuni ruoli apicali, che consentono di identificare una serie di obiettivi (di natura economica, legati ad esempio alle tempistiche di progetto o all'ottimizzazione dei processi) quantificabili e misurabili in modo oggettivo. Attraverso questo strumento viene valutata l'erogazione della parte variabile dello stipendio. Gli obiettivi sono definiti sulla base della strategia aziendale e del Piano Industriale.

La differenza tra la retribuzione lorda mensile delle donne rispetto a quella degli uomini è dovuta principalmente alla minore anzianità aziendale delle dipendenti donne presenti in Azienda, mentre le

variazioni di retribuzione nel biennio per una stessa categoria professionale sono dovute a uscite, nuovi ingressi e passaggi per livello o di categoria. Per questo motivo, come prova il trend del biennio, si assiste ad un **progressivo allineamento degli stipendi** tra donne e uomini.

Rapporto tra la retribuzione annua lorda media delle donne e quella degli uomini*



* Come retribuzione annua si considera il salario annuale lordo fisso pagato al dipendente sulla base della propria mansione o per incarichi specifici.

4.2 Valorizzazione e sviluppo delle persone

MM crede che lo sviluppo del business dipenda dalla **crescita personale e professionale delle persone**, che devono essere messe in grado di poter compiere alle proprie attività nel modo migliore, mettendo a frutto le proprie capacità.

Per questo MM prevede percorsi formativi volti a potenziare le competenze tecniche e trasversali di tutti i dipendenti, erogando sia corsi di formazione obbligatoria previsti dalla legge e dalle normative di riferimento, sia corsi volti ad aggiornare e ampliare le competenze, sulla base delle esigenze formative espresse dai direttori e responsabili di funzione.

I corsi erogati fanno riferimento prevalentemente a cinque aree tematiche: tecnica specialistica, sicurezza, ambiente⁸, anticorruzione e interna⁹.

A partire dal 2017 si è aggiunta un'altra opportunità formativa rappresentata da **MM Academy**, l'accademia di impresa ideata e promossa da MM e sviluppata in collaborazione con l'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Milano, attraverso cui l'Azienda mette a disposizione del pubblico interno ed esterno le proprie competenze di ingegneria edile e idraulica con un programma di corsi in aula e di visite tecniche agli impianti del Servizio Idrico Integrato e ai cantieri della M4.

La docenza di questo tipo di formazione è a cura del personale MM.

8 - La formazione ambientale si riferisce esclusivamente ai corsi organizzati internamente da MM.

9 - La formazione interna include i corsi in tema di information technology e validazione progetti dal punto di vista della gestione amministrativa, oltre a quelli a cura della Direzione Organizzazione e Risorse Umane su progetti specifici (es. nuovo Codice Appalti, e-learning su MOGC e Codice Etico) organizzati internamente da MM.



Nel suo primo anno di attività, MM Academy ha organizzato 18 attività formative (di cui 12 in collaborazione con l'Ordine degli Ingegneri) per un totale di **980 ore erogate** tra corsi in aula, visite tecniche e convegni. I dipendenti di MM coinvolti nelle attività di docenza sono stati 29, mentre 135 sono quelli che hanno partecipato in qualità di "studenti", arrivando a **253 presenze complessive**.

I corsi hanno riguardato sia temi di ingegneria (es. l'impatto vibro-acustico delle infrastrutture su rotaia, gli impianti di ventilazione e la prevenzione degli incendi nelle metropolitane, i metodi di cavo e costruzione di gallerie e stazioni metropolitane in ambito urbano), sia temi del settore idrico (es. la diagnosi e il consolidamento dei grandi collettori fognari, le opere di captazione, la ricerca dei microinquinanti emergenti nelle acque potabili).

La collaborazione con l'Ordine degli Ingegneri, che consente anche il riconoscimento dei crediti formativi professionali, proseguirà anche nel 2018 con l'obiettivo di estenderla anche ad altri ordini professionali.

Per lo sviluppo del capitale umano, MM prevede **attività formative** – richiamate anche all'interno di documenti aziendali quali il Codice Etico, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza – che intendono assicurare:

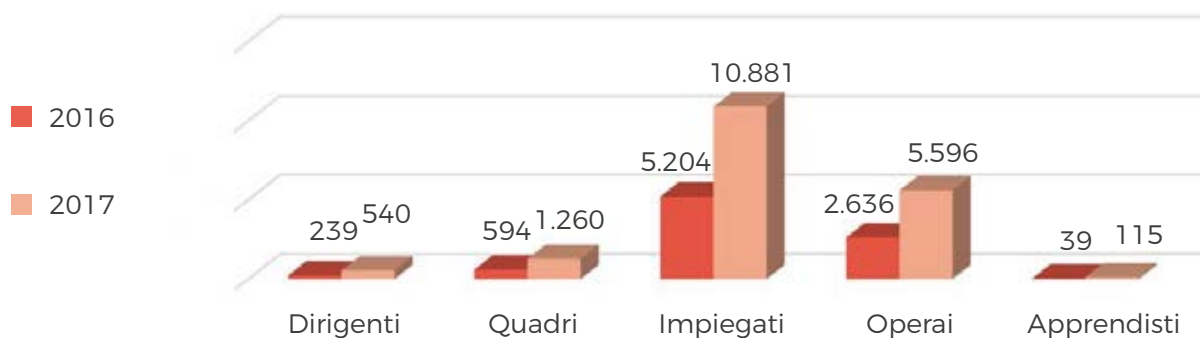
- la formazione sulle tematiche ambientali con specifici corsi di formazione, promuovendo al contempo la cultura della tutela ambientale;
- la formazione incentrata sui temi dell'etica e della legalità, per favorire il rispetto dei presidi aziendali e delle politiche gestionali poste in essere;
- la formazione in materia di lotta alla corruzione, nel rispetto della normativa vigente e per favorire la diffusione di una cultura orientata alla trasparenza e alla liceità.

I percorsi di formazione sono orientati alla riduzione dei rischi legati allo svolgimento delle attività operative, con particolare riferimento alla salute e alla sicurezza sul luogo di lavoro, e alla sensibilizzazione verso eventi critici che possono ledere la reputazione aziendale.

I piani formativi previsti da MM consentono di rispondere alle esigenze dei propri stakeholder, sia internamente che esternamente, assicurando l'erogazione di servizi qualitativamente elevati e competitivi.

Nel 2017 le **ore di formazione complessive sono state 18.390,5**.

Ore di formazione erogate pro-capite per categoria professionale al 31 dicembre (N.)*



* I dati riportati nella tabella sono frutto di un calcolo di stima, basato sulla corretta proporzione con i dati della popolazione aziendale e successiva distribuzione delle ore di formazione. Ad oggi il flusso informativo in essere non consente una precisa rappresentazione dell'indicatore. È impegno di MM quello di implementare un sistema che, fin dal prossimo esercizio, possa tenere traccia delle informazioni e consenta una copertura dell'indicatore con valori non più basati sull'assunzione descritta.

Dalle 8.711 ore di formazione del 2016, nel 2017 ne sono state erogate più del doppio, in relazione anche alle specifiche **esigenze formative conseguenti agli aggiornamenti del Codice Etico e del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**. A seguito della pubblicazione dei due documenti aggiornati sul sito internet e sulla intranet aziendale, avvenuta il 30 giugno 2017, è sorta infatti la necessità di formare tempestivamente tutto il personale di MM. A tal fine sono state utilizzate **due principali modalità di erogazione**:

- e-learning per tutti i dipendenti dotati di PC aziendale;
- aula per i dipendenti non dotati di PC aziendale.

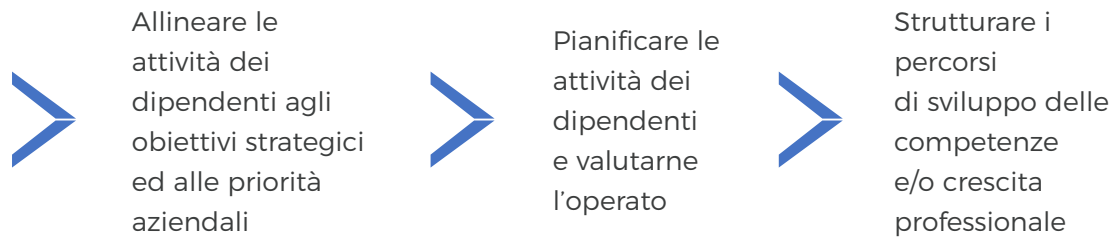
Attraverso queste modalità entro il termine del 2017 sono state formate il 95% delle persone, al netto del 5% di assenze giustificate. Lo strumento e-learning ha rappresentato uno strumento di erogazione innovativo, introdotto come progetto pilota utilizzando in via sperimentale la piattaforma SAP e consentendo di raggiungere 787 dipendenti, che hanno espresso il proprio giudizio attraverso un apposito questionario di gradimento e valutazione. Da questo emerge che la maggioranza degli utilizzatori reputa la modalità e-learning adeguata e da riproporre anche per altre tematiche, visti i notevoli vantaggi.



La valutazione della performance dei dipendenti

Al fine di permettere ai dipendenti di migliorare le proprie prestazioni, garantendo la possibilità di raggiungere gli obiettivi prefissati e di rafforzare al tempo stesso le proprie capacità, MM ha introdotto nel 2010 un processo strutturato di valutazione della performance. Tale processo prevede un colloquio strutturato con il proprio Responsabile il quale, in accordo con il superiore e con la supervisione della Direzione Organizzazione e Risorse Umane, valuta i risultati conseguiti e le competenze sviluppate dai dipendenti rispetto a quanto pianificato.

Obiettivi del sistema di valutazione



Tale processo di valutazione è previsto per tutti i dipendenti, fatta eccezione per i custodi che al momento non sono inclusi, mentre per i dirigenti è previsto un sistema di MBO.

Nel 2017 **il processo di valutazione ha coinvolto l'89% della popolazione aziendale di MM¹⁰.**

4.3 Welfare e identità aziendale

MM si impegna a garantire in azienda un clima positivo e propositivo, in grado di rendere l'ambiente lavorativo stimolante e confortevole, agevolando così il raggiungimento degli obiettivi prefissati e l'accrescimento congiunto delle persone e della Società.

MM prevede apposite iniziative di welfare e di coinvolgimento dei dipendenti, in grado anche di rafforzare l'identità aziendale e diffondere i valori cardine dell'Azienda.

La comunicazione interna e le iniziative promosse

MM predispone annualmente un piano di comunicazione interna con obiettivi specifici, che nel 2017 si è concentrato sulla **corporate identity** e sul **miglioramento dell'engagement delle persone**, per:

¹⁰ - Il processo di valutazione delle performance non ha coinvolto i custodi.



Sono state quindi realizzate una serie di iniziative tese ad **accrescere il senso di appartenenza e a migliorare la vita in azienda**, che hanno coinvolto il personale aziendale e favorito una maggiore consapevolezza organizzativa e delle attività di MM, oltre che diffuso la cultura aziendale e lo spirito di gruppo.

Il piano Welfare di MM

MM ha avviato nel 2017 un **piano di Welfare**, che permette ai propri dipendenti la possibilità di usufruire di diversi benefit attraverso una piattaforma dedicata. Il piano è stato sviluppato partendo dall'ascolto e dall'analisi delle esigenze della popolazione aziendale, attraverso:

- un **questionario** rivolto a **tutti i dipendenti**, con un indice di partecipazione pari al 70%;
- **due focus group** condotti con gruppi eterogenei di dipendenti.

È stato così possibile identificare le attese dei potenziali target, al fine di orientare correttamente la definizione dei pacchetti welfare. Si è ritenuto opportuno dotarsi di uno strumento versatile e facilmente personalizzabile, che permettesse di assolvere alle esigenze di ogni singolo lavoratore di MM evitando singoli investimenti specifici. L'effettiva elaborazione del Piano è stata preceduta da un'approfondita **analisi della normativa vigente** in materia, al fine di comprendere quali fossero le migliori modalità di sviluppo e di erogazione dei benefit ipotizzati sulla base della survey preliminare. A dicembre 2017 è stato presentato il piano Welfare di MM e la piattaforma **welcome**, che consente ai dipendenti di scegliere dei servizi e benefit di cui usufruire a seconda delle proprie esigenze, come agevolazioni in ambito sanitario, culturale o educativo. Per iniziare a utilizzare la piattaforma e conoscerne le potenzialità, a tutti i dipendenti è stato erogato un **«bonus on top»** da utilizzare in servizi Welfare e contestualmente sono proseguiti i tavoli di contrattazione sindacale per la definizione di accordi dedicati e la condivisione delle informazioni utili per diffondere in azienda questo nuovo strumento.

Milano Marathon e Maratona di Valencia

Per la quinta volta MM ha partecipato nel 2017 alla Milano City Marathon, tenutasi il 2 aprile, iscrivendo ben 7 squadre alla gara della lunghezza di 42,195 km divisi in 4 frazioni (nel 2013 le squadre con i colori aziendali erano 2 per poi aumentare anno dopo anno). La presenza alla maratona ha avuto anche un fine benefico, visto che parte della quota di iscrizione alla gara viene devoluto a una charity. La squadra vincitrice ha avuto l'opportunità di partecipare alla Mezza Maratona di Valencia del 22 ottobre

2017. L'iniziativa favorisce la creazione e il rafforzamento di legami interpersonali e amicizie tra colleghi, che hanno potuto condividere la propria esperienza attraverso la intranet aziendale.

Settimana del Lavoro Agile

Per il terzo anno consecutivo MM ha aderito alla «Settimana del Lavoro Agile» promossa dal Comune di Milano nella settimana che andava dal 22 al 26 maggio 2017. L'iniziativa mira a incoraggiare le politiche di **conciliazione casa-lavoro**, dando la possibilità di svolgere il proprio lavoro in luoghi differenti dal proprio ufficio, ovvero di lavorare "agilmente". Nel 2017 hanno aderito 73 dipendenti per un totale di 141 giornate, in netta crescita rispetto al biennio precedente (18 lavoratori per 18 giornate nel 2015 e 43 lavoratori per 43 giornate nel 2016).

Torneo di calcio

Nei mesi di maggio e giugno 2017 si è svolto, in collaborazione con l'Associazione Ricreativa Dipendenti (ARD) di MM, il **torneo di calcio aziendale**, a cui hanno partecipato 80 colleghi calciatori suddivisi in 4 squadre, che si sono confrontate di fronte a un grande pubblico di amici, colleghi e parenti. Durante la finale, disputata il 29 giugno, la squadra di Ingegneria ha battuto il team delle Acque Reflue, portando a casa la coppa per il secondo anno consecutivo.

Erasmus in MM 2017

MM ha lanciato nel 2017 la **seconda edizione di Erasmus in MM**, originale iniziativa volta a rafforzare il senso di appartenenza e la consapevolezza organizzativa. Nell'edizione 2016 il progetto prevedeva la possibilità per i dipendenti di candidarsi a trascorrere un'intera giornata lavorativa presso il Depuratore di Milano San Rocco o una delle Sedi Territoriali della Divisione Casa, affiancati da un tutor, per toccare con mano la complessità e la diversità delle mansioni svolte in Azienda. Obiettivo del 2017 è stato invece far conoscere da vicino il lavoro dei colleghi del Pronto Intervento della Divisione Servizio Idrico e della funzione Appalti e Acquisti dello Staff. Tra i candidati sono state estratte a sorte due persone, che hanno poi condiviso la propria esperienza attraverso la intranet aziendale.

M'illumino di Meno

Anche nel 2017 MM ha aderito a *M'illumino di Meno*, iniziativa promossa da Caterpillar, trasmissione di RAI2 e giunta alla sua 13^a edizione, in occasione della Giornata del Risparmio Energetico (24 febbraio 2017). Tutti i colleghi sono stati invitati a spegnere la luce per qualche minuto, sul posto di lavoro o a casa tra le 17.30 e le 19, compiendo un gesto simbolico contro lo spreco dei consumi, spesso causa di dispersione energetica. Ai dipendenti sono state suggerite alcune possibili azioni per contribuire al risparmio energetico e fare gruppo, quali condividere l'auto per andare al lavoro, utilizzare la bicicletta o condividendo anche oggetti quotidiani come libri o giornali.

4.4 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro

MM si impegna a fare della **sicurezza nei luoghi di lavoro un elemento imprescindibile** nello svolgimento di **tutte le attività aziendali**. Per questo gli strumenti volti a minimizzare il rischio di incidenti o di infortuni sono costantemente aggiornati e migliorati, sulla base del **continuo monitoraggio delle attività aziendali**,

finalizzato anche ad una corretta e puntuale **valutazione dei rischi** in ottemperanza al **D.Lgs. 81/08**.

Come ulteriore misura di controllo per la salute e la sicurezza delle proprie persone, MM adotta un Sistema di Gestione coerente con la norma **OHSAS 18001** e diverse misure di prevenzione tra cui attività di formazione, informazione e addestramento. Anche nell'ambito della salute e della sicurezza per i lavoratori, MM si impegna ad **investire a favore dell'innovazione tecnologica e di processo**, al fine di dotare i propri dipendenti di attrezzature a minor impatto sull'utilizzatore e sostituire sostanze e preparati che potenzialmente potrebbero risultare dannosi.

Nel 2017 non è stato registrato alcun caso di malattia professionale, né di incidente mortale sul lavoro. Il totale degli infortuni nel corso dell'anno è pari a 14, di cui 10 riferiti a uomini e 4 a donne. Per quanto riguarda gli indici infortunistici, si rileva una riduzione del 20% per l'indice di frequenza, mentre l'indice di gravità si attesta in linea a quello registrato per il 2016.

Il tasso di assenteismo totale è pari a 3,9%.

Indici infortunistici a confronto		2016	2017
Totale di infortuni ¹¹ (n.)	Uomini	9	10
	Donne	3	4
	Totale infortuni	12	14
Indice di frequenza ¹²	Uomini	11,0	8,1
	Donne	7,3	7,6
	Totale indice di frequenza	9,8	7,9
Indice di gravità ¹³	Uomini	0,1	0,1
	Donne	0,1	0,1
	Totale indice di gravità	0,1	0,1
Tasso di assenteismo ¹⁴ (%)	Uomini	4,5%	4,1%
	Donne	4,5%	3,5%
	Totale tasso di assenteismo	4,5%	3,9%

Il monitoraggio e la costante analisi delle casistiche che conducono all'avvenimento dell'infortunio permettono a MM di individuare continue e rinnovate **azioni correttive**, divulgate all'interno dell'Azienda attraverso le procedure di sicurezza. MM si avvale per ogni singola sede operativa o per Divisione di **Comitati formali per la salute e la sicurezza**, che rappresentano il **100% della forza lavoro di MM** e si suddividono in: Comitato Divisione Ingegneria, Comitato Divisione Servizio Idrico, Comitato Divisione Casa e Comitato Napoli Metro Engineering. Ogni Comitato è composto dal datore di lavoro (o suo delegato), un medico competente, alcuni membri del Servizio Prevenzione Protezione (in numero variabile da 4 a 2) e da alcuni rappresentanti dei lavoratori (in numero variabile da 4 a 1).

11 - Gli indici infortunistici sono calcolati sul totale degli infortuni sul lavoro (connessi o meno al ciclo lavorativo).

Rimangono escluse le tipologie di infortunio che, in relazione alla dinamica che li ha generati, non consentono l'adozione di miglioramenti a cura di MM (es. in itinere o stradali).

12 - Indice di frequenza = (numero di infortuni sul lavoro/numero totale di ore lavorate) *1.000.000.

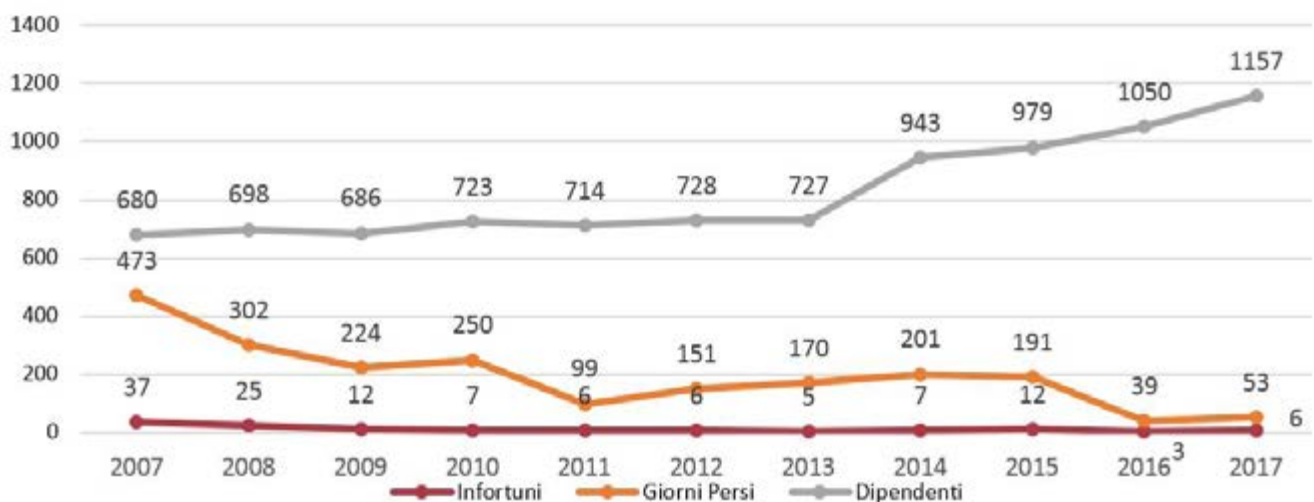
13 - Indice di gravità = (numero di giornate perse per infortuni sul lavoro/numero totale di ore lavorate) *1.000.

14 - Tasso di assenteismo = (ore di assenza/ore lavorabili) in percentuale.

La progressione delle attività di MM in ambito salute e sicurezza

Al fine di migliorare l'efficacia degli strumenti a favore della salute e sicurezza delle proprie persone, MM ha provveduto a **mappare tutti i rischi** legati ai processi aziendali, andando ad **identificare gli scenari più critici distinti per funzioni operative**. Questo ha favorito nel tempo un efficientamento degli strumenti di valutazione, mitigazione e monitoraggio dei rischi, comprovato dalla **riduzione di infortuni, giornate di assenza e malattie professionali connessi al ciclo produttivo registrata nell'ultimo decennio**. Tale riduzione è stata conseguita nonostante l'incremento del numero dei dipendenti, che a partire dal 2014, con l'aggiunta della **gestione della Divisione Casa e del depuratore di San Rocco**, sono cresciuti fino quasi a raddoppiare.

Trend infortunistici connessi al ciclo produttivo 2007-2017*



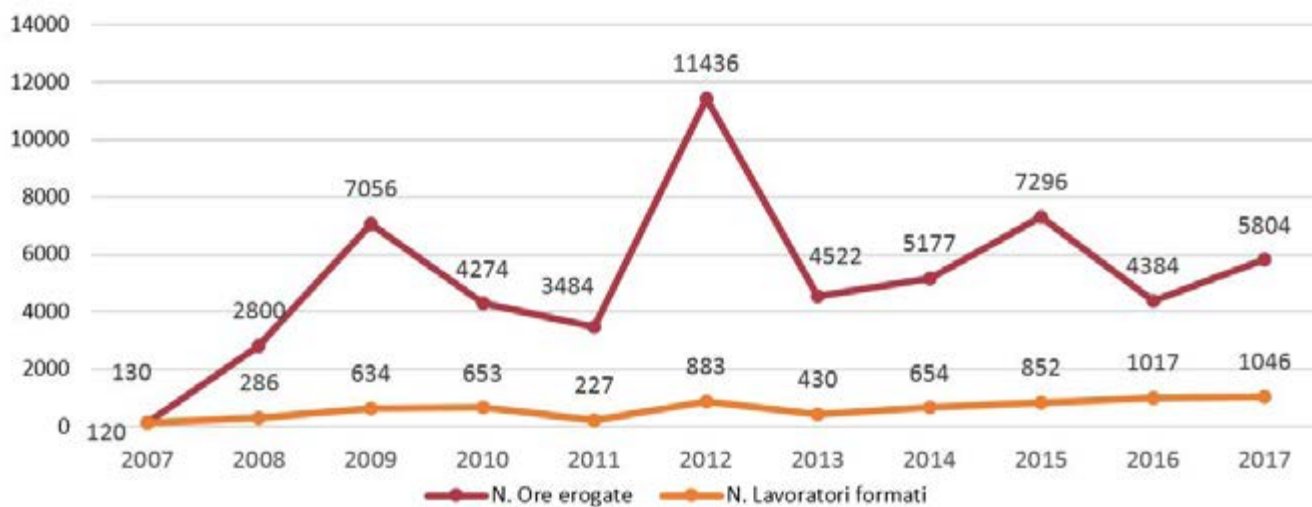
*Il numero dei dipendenti qui presentato è frutto di una media annuale, con inclusione di assunzioni e licenziamenti, non è quindi il numero dei dipendenti al 31 dicembre.

Le 473 **giornate perse per infortuni connessi al ciclo produttivo** che si registravano nel 2007 sono diventate 53 nel 2017, con una riduzione pari all'89%; gli infortuni, invece, sono passati da 37 a 6 (**-84%**) con un minimo di 3 nel 2016. Il grande calo registrato nel tempo, tuttavia, non è soltanto attribuibile all'efficientamento dei processi di identificazione, valutazione e monitoraggio dei rischi.

L'evidente miglioramento, infatti, è anche strettamente connesso a un **incremento delle attività di formazione dedicate alle tematiche connesse alla salute e sicurezza**. Per favorire un'efficace apprendimento da parte del personale, MM prevede sia una parte teorica sia una parte di addestramento, con una formazione a cura di personale medico competente che dispensa anche suggerimenti riguardanti salute e stile di vita che possono contribuire al benessere dei lavoratori in senso più lato. MM eroga un numero di ore di formazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro mediamente 5 volte superiore a quanto richiesto dalla legge, assecondando tutti i rischi valutati.

I trend relativi ai dati sulla formazione dipendono dalla **ciclicità della programmazione** di tali attività, che hanno un orizzonte temporale di **5 anni**, rendendo impossibile una linearità delle informazioni.

Formazione in ambito salute e sicurezza 2007-2017



Grazie all'approccio gestionale di MM, a partire **dal 2009 non sono più state registrate sanzioni** relative a violazioni negli ambiti salute e sicurezza normati dal D.Lgs. 81/08.





5 | Il capitale naturale



Coerentemente a quanto definito dalla mission istituzionale e dai valori etici che ne guidano l'operato, MM promuove il **rispetto dell'ambiente**, sia all'interno dei propri spazi di lavoro sia all'esterno, prestando particolare attenzione al territorio nel quale opera e agli stakeholder con i quali si relaziona. Nello svolgimento delle proprie attività, dalla progettazione ingegneristica alla gestione del Servizio Idrico Integrato fino al contatto con gli utenti del patrimonio ERP, MM ritiene sia fondamentale avere cura dell'ecosistema, del contesto urbano e quindi dei cittadini con cui la Società opera a stretto contatto. MM si impegna così a contenere per quanto possibile gli impatti ambientali derivanti dalle proprie attività e a migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse.

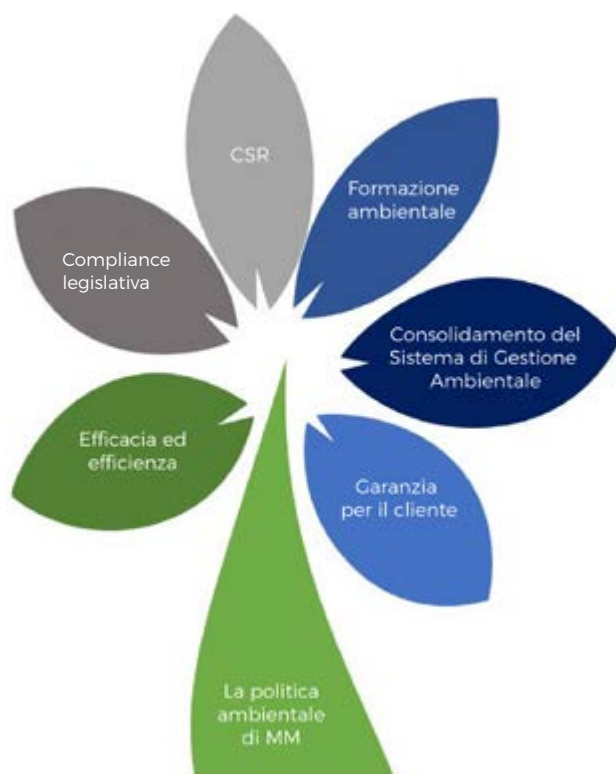
Per un approfondimento sulle informazioni quantitative contenute nel presente capitolo si rimanda alla sezione Allegati.

5.1 La Politica ambientale di MM

A testimonianza del proprio impegno, MM è dotata di un Sistema di Gestione Ambientale certificato ai sensi della norma **UNI EN ISO 14001:2004** per la Divisione Ingegneria e per il Servizio Idrico Integrato, quest'ultimo dotato anche di certificazione energetica **UNI CEI EN ISO 50001**. La Società prevede di estendere le due certificazioni anche alla Divisione Casa. Il Sistema identifica gli aspetti ambientali più significativi per MM e definisce le linee guida per la loro gestione.

Anche nelle attività operative di realizzazione delle opere, prevalentemente appaltate ad imprese esterne, le quali hanno responsabilità diretta degli impatti ambientali generati, MM si impegna a monitorare sull'operato dei propri fornitori affinché costoro rispettino quanto definito dalla legge in materia ambientale. Nel corso del **2018** si provvederà inoltre ad aggiornare il Sistema di Gestione Ambientale e le certificazioni in essere in accordo alla nuova normativa **ISO 14001:2015**, in coerenza con il piano di efficientamento energetico avviato da MM per tutte le Divisioni.

MM ha inoltre adottato una **Politica Ambientale** attraverso la quale intende garantire la tutela dell'ambiente e il rispetto della normativa vigente in materia, vigilando sull'operato di tutti gli attori coinvolti e contribuendo alla crescita della consapevolezza in merito alla responsabilità ambientale.



EFFICACIA ED EFFICIENZA

Agevolare lo sviluppo dell'efficacia e dell'efficienza dei processi aziendali, espressione dell'attenzione di MM anche all'uso razionale delle risorse naturali.

COMPLIANCE LEGISLATIVA

Assicurare che le attività aziendali siano realizzate in conformità alle leggi e alle norme vigenti.

CSR

Promuovere l'immagine della validità operativa della Società, intesa come proiezione delle proprie competenze e dell'attenzione alla tutela dell'ambiente.

FORMAZIONE AMBIENTALE

Favorire percorsi di ricerca e formazione tecnica, teorica e pratica, finalizzati al costante accrescimento delle competenze in materia ambientale e al loro adeguamento alle richieste espresse dalle relative leggi e dal mercato, nonché al mantenimento di un elevato standard di motivazione delle risorse umane.

CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE

Facilitare il consolidamento e l'estensione del Sistema di Gestione Ambientale attraverso la progressiva integrazione verticale e orizzontale dell'organizzazione, mediante lo sviluppo delle attività di team e la condivisione di obiettivi interfunzionali, per ottenere un risultato complessivo aderente alle aspettative.

GARANZIA PER IL CLIENTE

Garantire il prodotto/servizio reso al cliente nelle varie fasi con particolare riguardo alla rispondenza ai dati di input, al rispetto dei tempi, all'interfaccia e all'assistenza, alla valutazione degli aspetti ambientali interessati.

5.2 La risorsa energetica

MM presta grande attenzione al **consumo responsabile delle risorse energetiche** nello svolgimento delle attività di business, soprattutto quelle legate all'operatività per la gestione del SII che richiedono significative quantità di energia elettrica e di gas naturale, comportando costi elevati sia in termini economici che di impatto ambientale. MM si impegna quindi a contenere i consumi attraverso la messa in opera di iniziative tecniche di riduzione e di interventi di efficientamento energetico. L'obiettivo è **minimizzare i propri consumi** per ridurre il rischio che le proprie attività, orientate a migliorare la qualità di vita cittadina, comportino invece impatti negativi sull'ambiente e sul territorio. Tale obiettivo è perseguito attraverso un **attento monitoraggio** dei consumi e una **puntuale pianificazione degli interventi di efficientamento**, che MM persegue con un approccio sistematico, attraverso:

- Il **miglioramento continuo**, con la messa a disposizione di capacità specialistiche e di risorse da investire in innovazione tecnologica, del **Sistema di Gestione dell'Energia** di MM certificato UNI CEI EN ISO 50001;
- Il sostegno degli **investimenti economici nel settore**, anche senza impegnare nuove risorse finanziarie, ma capitalizzando i futuri risparmi (ad esempio con l'acquisto di nuove tecnologie più efficienti e meno energivore);
- La **campagna di sensibilizzazione** nei confronti dei dipendenti per l'adozione di "modalità comportamentali virtuose".

Di seguito vengono riportati i consumi energetici legati alle attività di MM:

Consumi energetici*	Unità di misura	2016	2017
Benzina	GJ	2.198	2.456
Diesel / Gasolio	GJ	3.742	3.858
Gas naturale	GJ	91.862	73.095
Pellet	GJ	826	522
Energia elettrica acquistata	GJ	581.116	577.229
Totale	GJ	679.743	657.159

* Coefficienti di conversione utilizzati: benzina 1 L = 0,0317 GJ, Ispra 2017; Diesel/Gasolio 1 L = 0,0359 GJ, Ispra 2017; Gas Naturale 1 Sm³ = 0,0343 GJ, Ispra 2017; Pellet 1 t = 16,85 GJ, DEFRA 2017; Per l'energia elettrica 1 kWh = 0,0036 GJ, Ispra 2017. In virtù di un più accurato processo di raccolta e calcolo dei dati, alcuni dati potrebbero differire da quelli presentati nel Bilancio di Sostenibilità 2016.

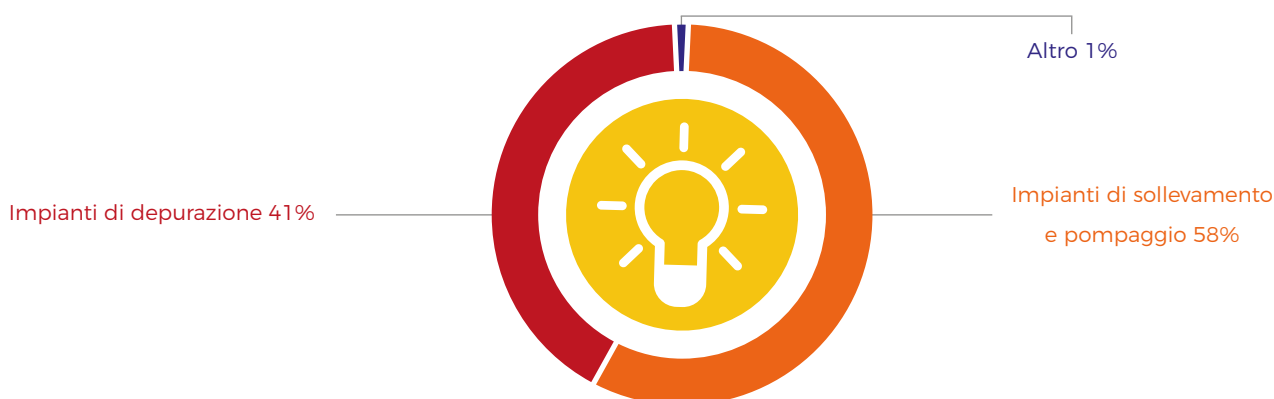
Per quanto riguarda i consumi derivanti da **combustibili non rinnovabili**, essi sono imputabili a:

- **alimentazione del parco mezzi** – nel 2017 il consumo di diesel/gasolio risulta in linea con il 2016, mentre si registra un aumento del 12% del consumo di benzina dovuto ad un ampliamento del parco macchine;
- **alimentazione della caldaia a pellet** installata nel 2015 **nella sede del Servizio Idrico Integrato**, per la quale si è registrata una diminuzione del consumo di pellet di circa il 37 % dal 2016 al 2017;
- **attività di depurazione e di riscaldamento delle sedi** – il consumo di gas naturale è diminuito di circa il 20% a causa di una minore attività di essiccazione dei fanghi.

Il consumo di **energia elettrica acquistata**, impiegata nell'alimentazione di uffici e impianti, è invece risultato in linea con quello del 2016.

MM ha registrato per il 2017 un **consumo elettrico di 577.229 GJ**. La quasi totalità di questo consumo è connessa all'esercizio degli impianti di sollevamento e pompaggio dell'acqua e degli impianti di depurazione, che sono attività particolarmente energivore.

Distribuzione dei consumi di energia elettrica nel 2017



MM ha avviato **diverse iniziative di efficientamento energetico** per ridurre gli impatti ambientali delle proprie attività, soprattutto di quelle legate alla gestione del SII, coerentemente con quanto definito dalla propria Politica Ambientale. Tali iniziative coinvolgono anche le altre Divisioni e più in generale l'intera organizzazione di MM, con la previsione, per esempio, dell'acquisto di autovetture meno inquinanti per il miglioramento del parco auto e di interventi che interessano edifici del patrimonio aziendale o del patrimonio ERP in ottica di sostenibilità. A seguire saranno presentate alcune tra le principali iniziative di efficientamento energetico poste in essere nel corso del 2017.

Il piano di efficientamento energetico degli impianti dell'aquedotto

In ottica di **risparmio energetico** e di **riduzione delle perdite idriche e di frequenza delle rotture delle tubazioni**, MM ha proseguito il Piano di efficientamento energetico degli impianti dell'Acquedotto. Nello specifico, è stata effettuata un'analisi dei consumi energetici degli impianti per individuare le possibili azioni di contenimento da intraprendere nel triennio 2016-2018, su cui aggiornare il Piano del triennio 2013-2015 che ha apportato notevoli benefici in termini di riduzione di consumi e costi. Nel 2016 e 2017 sono state sostituite, rispettivamente, 23 e 24 elettropompe da pozzo, con l'obiettivo di arrivare alla fine del 2018 a **80 elettropompe sostituite**. L'importo dell'appalto della fornitura è pari a € 350.000, ma la **stima dei MWh risparmiati** annualmente ammonta a **circa 1.045 MWh** per un corrispettivo annuo di circa **€ 167.000**. È stata inoltre completata la **sostituzione delle pompe e dei motori nelle centrali «A.P. Armi» e «Baggio»** con motori ad alta efficienza, che nel 2017 hanno consentito di ottenere un risparmio rispettivamente di 21.000 kWh e di 60.700 kWh. È in corso la sostituzione delle 5 elettropompe principali presso la centrale di Assiano con unità dotate di motori ad alta efficienza, che si prevede possano garantire un risparmio annuo di 406.000 kWh, valutato sulla base delle informazioni elaborate dal programma SUPERCOP, relativamente ai tempi di funzionamento dei gruppi di spinta riferiti agli anni 2014-2015.

Il piano di efficientamento energetico dell'impianto di depurazione di San Rocco

Sempre nell'ambito del SII, al fine di ridurre i consumi energetici complessivi, MM ha avviato un Piano di efficientamento energetico dell'impianto di depurazione di San Rocco, originariamente concepito tenendo in considerazione le più avanzate tecnologie disponibili per il contenimento dei consumi energetici. Nei primi 10 anni di funzionamento gli interventi sono stati rivolti all'ottimizzazione della gestione operativa dei processi produttivi, più che alla sostituzione del parco macchine esistente.

A seguito di un'analisi approfondita che ha consentito di definire i fabbisogni energetici dell'impianto, è stato possibile constatare che i suoi consumi sono in linea con il benchmark internazionale, ma che la previsione di **interventi mirati di sostituzione di alcune apparecchiature o di installazione di nuove strumentazioni** potrebbe portare a un contenimento dei consumi dell'impianto. I maggiori interventi futuri, oggi in fase di studio, progettazione o avvio, prevedono:

- l'installazione di 6 inverter per le pompe di sollevamento e di due nuovi soft start;
- la sostituzione dei diffusori d'aria dei bacini biologici, dove si riscontrano perdite di carico della rete;
- il revamping e l'ottimizzazione del comparto essiccamento fanghi;
- l'introduzione di un nuovo sistema di trattamento biologico del fosforo direttamente nei reattori

- biologici in condizioni anaerobiche e quindi energeticamente favorevoli;
- l'installazione di un impianto fotovoltaico per utilizzo interno al depuratore e la sostituzione degli attuali corpi illuminanti, oltre alla possibilità di usare nuove valvole modulanti.

Il telecontrollo delle centrali termiche per gli immobili del patrimonio ERP

Nel corso del 2017 MM ha portato a termine la procedura di appalto finalizzata alla riconversione delle centrali termiche del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica, attraverso un «Accordo Quadro» che prevede le seguenti attività:

- Interventi di conversione delle centrali termiche con sistema impiantistico alimentato a combustibile liquido (gasolio) e a sistema impiantistico oil-free (gas metano), al fine di implementare l'efficienza degli impianti;
- Interventi specifici di adeguamento edile e impiantistico in ottemperanza alle nuove disposizioni legislative e normative, tra cui opere di bonifica di manufatti contenenti amianto e fibre artificiali vetrose e opere di bonifica e/o rimozione dei serbatoi.

Nel corso del 2018-2019 saranno convertite 29 centrali termiche con una potenza installata complessiva di circa 14.000 kW.

Il parco macchine di MM

Grazie all'approccio di MM volto alla riduzione degli impatti ambientali, **la media di emissioni di CO2 per automezzo** (146,33 g/km) **è risultata inferiore rispetto al 2016** (154,35 g/km), nonostante il parco macchine della Società sia aumentato di 6 automezzi nel 2017. Gli automezzi di ultima generazione infatti vengono concepiti con motori che contraggono le emissioni climalteranti.

Per quanto concerne la produzione di CO2 da parte degli automezzi utilizzati da MM in funzione dei chilometri percorsi, nel 2017 si registra un lieve calo rispetto al 2016: da circa 252 t di CO2 si è passati a 250 t (riduzione di 2,6 t di CO2 pari all'1%). MM ha inoltre previsto per i prossimi anni di dotare la Società di **macchine aziendali a ridotto impatto ambientale**, alimentate a metano oppure con motori elettrici.

5.3 La centralità dell'acqua per MM

L'acqua rappresenta una risorsa fondamentale per MM, che deve garantire la **migliore e più efficiente gestione del Servizio Idrico della città** a beneficio degli abitanti e di tutto il territorio. Per questo la Società adotta un approccio gestionale consapevole e sostenibile delle risorse idriche, cercando di introdurre ove possibile le innovazioni tecnologiche al fine di migliorare la qualità dell'acqua per i cittadini e ridurre gli impatti ambientali e gli sprechi. Per conseguire tali finalità, MM si impegna a favorire in primo luogo la **minimizzazione degli sprechi d'acqua all'interno delle proprie strutture**. A tal proposito MM ha introdotto appositi riduttori di flusso nei servizi igienici dei propri locali e promuove l'utilizzo responsabile delle risorse idriche presso i dipendenti, favorendo ad esempio il consumo dell'acqua in brocca. Consapevole del proprio ruolo, MM si impegna inoltre a gestire responsabilmente la risorsa idrica della città e l'efficienza del Servizio Idrico Integrato, garantendo l'**erogazione di acqua di buona qualità** attraverso prelievi e analisi di laboratorio e garantendo al contempo il massimo **sforzo per ridurre le perdite di rete**.

Il monitoraggio della qualità dell'acqua

MM monitora l'acqua dell'acquedotto secondo un **programma di campionamento concordato con l'ATS**, che utilizza metodiche approvate dall'Istituto Superiore di Sanità ed è rispondente alle prescrizioni dell'Autorità d'Ambito. I principali risultati delle analisi sono pubblicati con cadenza trimestrale sulla bolletta e sul sito internet (www.milanoblu.com). I controlli vengono realizzati prima dell'approvvigionamento (in corrispondenza dei pozzi di emungimento), prima dell'erogazione (sugli impianti di trattamento e sulle centrali di pompaggio) e sulle fontanelle e Case dell'acqua. Nel 2017 il laboratorio ha effettuato:

21.714 campionamenti per un totale di 199.663 parametri analizzati

Con cadenza annuale, in ottemperanza al Disciplinare Tecnico stipulato con ATO, MM trasmette la **Relazione della qualità dell'acqua erogata**. In questa relazione viene presentato il quadro generale di tutto ciò che concerne le informazioni quali/quantitative relative all'acqua distribuita, il numero delle analisi di laboratorio effettuate e le eventuali non conformità riscontrate, le opere di miglioramento che MM sta pianificando o realizzando per garantire la qualità dell'acqua.

La nuova direttiva della Commissione Europea ha posto in evidenza la necessità di **potenziare le strategie di controllo sulla qualità delle acque**, soprattutto aggiornando le conoscenze sull'analisi dei rischi secondo sul modello dei Water Safety Plans (WSP) elaborati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS). MM ha introdotto nel corso degli anni **sistemi di monitoraggio on-line lungo la rete di distribuzione**, garantendo il controllo in tempo reale dei parametri più significativi nel caso in cui vengano riscontrate eventuali non conformità della qualità dell'acqua distribuita.

Tramite l'impiego di sonde ottiche è stato inoltre introdotto un sistema di allarme per la presenza di contaminanti, consentendo un rapido intervento in caso di emergenza. Nell'ambito della **ricerca** e dello **sviluppo** MM ha collaborato con diversi Enti, Istituti di ricerca e Università, **portando a termine nel 2017 numerose attività** volte ad assicurare un ottimo livello di qualità dell'acqua erogata, attraverso:

- la rimozione con carbone attivo di microinquinanti organici da acqua di falda, al fine di ottimizzare il trattamento di potabilizzazione dell'acqua captata;
- la rimozione di cromo esavalente da acque di falda;
- la simulazione di processo e l'ottimizzazione delle prestazioni dell'adsorbimento su carbone attivo granulare;
- l'analisi del funzionamento della fase di disinfezione di una centrale di trattamento con esame delle serie storiche per individuarne le criticità e valutare alcune proposte di miglioramento;
- il monitoraggio e la rimozione di contaminanti emergenti (non ancora normati) eventualmente in falda.

Nel 2017, inoltre, MM ha progettato e appaltato la **modifica di tre impianti di trattamento delle acque** (le centrali «Armi», «Anfossi» e «Crescenzago») per la rimozione del cromo esavalente. I prossimi obiettivi saranno l'avviamento e la gestione ottimale delle centrali modificate e l'eventuale implementazione di questa tipologia di processo laddove si dovesse riscontrare necessario. MM continua, inoltre, ad investire in ricerca e sviluppo, collaborando con partner esterni, al fine di perseguire il costante miglioramento della qualità dell'acqua erogata e la piena rispondenza ai limiti imposti dalla normativa vigente.

Il piano di recupero delle perdite

Le **perdite idriche** costituiscono **uno dei principali problemi da affrontare per una corretta e sostenibile gestione dei sistemi acquedottistici**. La loro individuazione risulta un'attività centrale da svolgere con continuità, al fine di ridurre gli sprechi ed efficientare la rete idrica; al contempo risulta un'attività molto dispendiosa in quanto necessita di personale specializzato e di tempo per la ricerca.

Per migliorare l'efficacia e l'efficienza della distribuzione, MM ha promosso negli anni 2004-2007 una **campagna pluriennale di ricerca e controllo delle perdite occulte di rete** estesa su tutta la rete (circa 2.200 km), in collaborazione con AMGA (gestore del Servizio Idrico della città di Genova) che nel corso dei 4 anni ha permesso di mappare l'intera rete di acquedotto, individuando in modo sistematico i punti su cui effettuare interventi di riparazione.

Dal 2008 al 2014, conclusa la campagna pluriennale, MM ha svolto direttamente con il proprio personale interno la ricerca in continuo delle perdite occulte procedendo ogni anno a individuare porzioni della città da monitorare e intervenendo dove opportuno.

Tra aprile 2015 e aprile 2016 è stata avviata **un'attività di monitoraggio** specificatamente sui **diametri inferiori al DN 450 mm** della rete acquedottistica di Milano, mentre **nel 2017** è stata pubblicata una gara d'appalto specifica per il monitoraggio complessivo di 60 km di tubazioni con **grandi diametri** (DN \geq 450 mm), attività attualmente in corso di svolgimento. A seguire verrà indetta una nuova gara di ricerca perdite su piccoli diametri (DN < 450 mm) di durata triennale, garantendo in questo modo un controllo continuativo e ciclico su tutte le tubazioni.

Per quanto riguarda invece, le perdite apparenti si evidenzia che, a partire dall'anno 2016, è stato avviato un **progetto di sostituzione massiva di contatori presso le utenze** con installazione di nuovi strumenti dotati di sistemi AMR (Progetto Smart Metering). Tale progetto è stato aumentato nei suoi termini quantitativi ed economici rispetto a quanto originariamente previsto, poiché rappresenta una **forte innovazione tecnologica e un valore aggiunto per lo sviluppo di migliori servizi al cliente** in termini di reperimento di letture più frequenti e corrette.

Di seguito sono riepilogate le attività di ricerca e controllo delle perdite e il relativo stato:

Attività	Arco temporale	Status attività
Attività di ricerca perdite su rete di distribuzione con diametri < 450 mm	2015 - 2016	Attività conclusa
Progetto di sostituzione massiva di contatori d'utenza con nuova strumentazione AMR	2016 - 2021	Attività avviata
Attività di ricerca perdite su rete di distribuzione con diametri \geq 450 mm	2017 - 2018	Attività avviata
Attività di ricerca perdite su rete di distribuzione con diametri < 450 mm	2018-2020	Attività futura

Prelievi idrici e acqua immessa in rete

In Italia l'88% dell'acqua è prelevata dal sottosuolo (50% da falda e 38% da sorgenti), mentre solo il 12% delle acque destinate al consumo umano proviene da acque superficiali provenienti da fiumi e laghi.

L'acqua di falda ha il grande **vantaggio di essere depurata naturalmente** dalla filtrazione attraverso gli strati permeabili del terreno e in molti casi, se prelevata correttamente e a sufficiente profondità, è già potabile dal punto di vista fisico-chimico e batteriologico e potrebbe essere distribuita senza alcun trattamento e senza l'aggiunta di disinfettanti.

Le falde sotterranee, inoltre, sono **maggiormente protette da contaminazioni accidentali** e qualora queste si verificano possono essere facilmente individuate grazie alla lenta velocità di scorrimento, e hanno il vantaggio di rimanere pressoché inalterate nei periodi di siccità.

L'approvvigionamento potabile della città di Milano avviene esclusivamente da acqua di falda. Il sottosuolo è caratterizzato da corpi intercomunicanti di elevata permeabilità composti da strati di ghiaia e sabbia di diverso spessore, che diminuiscono andando in profondità diventando sempre più isolati da corpi impermeabili. Tale situazione determina la presenza di falde libere e semiconfinate nei sedimenti più permeabili fino a circa 100 m di profondità, che sono contenute nell'acquifero storicamente sfruttato dalla maggior parte dei pozzi.

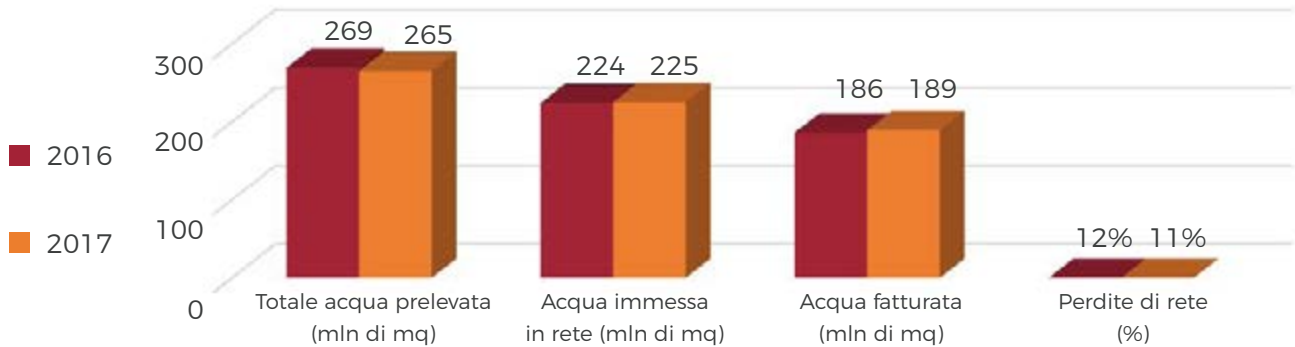
La fonte dell'acquedotto cittadino sono i pozzi ad uso idropotabile, che prelevano acqua principalmente dalla seconda falda (tra gli 80 e i 100 mt di profondità); l'acqua, una volta emunta, viene distribuita al territorio attraverso la rete acquedottistica. MM gestisce, inoltre, i pozzi di prima falda per il contenimento della risalita del livello della falda in zone particolarmente sensibili della città.

LA CAPTAZIONE DELLE ACQUE

La captazione di acqua dalla falda (acque sotterranee) avviene attraverso i pozzi, che fanno capo alle 28 stazioni di rilancio (centrali) attive. Ogni centrale opera attraverso 12 - 24 pozzi, per un totale di circa 400 in funzione a Milano. Le centrali utilizzano la tecnica del doppio sollevamento: l'acqua viene attinta dai pozzi mediante elettropompe sommerse che la inviano attraverso una rete di tubi alla vasca di accumulo delle centrali e quindi successivamente la pompano nella rete di distribuzione.

Nel corso del 2017 **l'acqua erogata** è stata pari a **224.549.837 m³**, in leggero aumento (+0,3%) rispetto al 2016. Oltre a garantire il monitoraggio delle perdite, MM interviene a **difesa idraulica del territorio** in caso di esondazione dei corsi d'acqua superficiali e gestisce i tratti sotterranei dei corsi d'acqua naturali e artificiali (le cosiddette tombinature) per conto del Comune di Milano. MM garantisce così la **piena funzionalità della rete acquedottistica e fognaria**, evitando i rischi di dispersione di reflui nel sottosuolo e salvaguardando la falda acquifera.

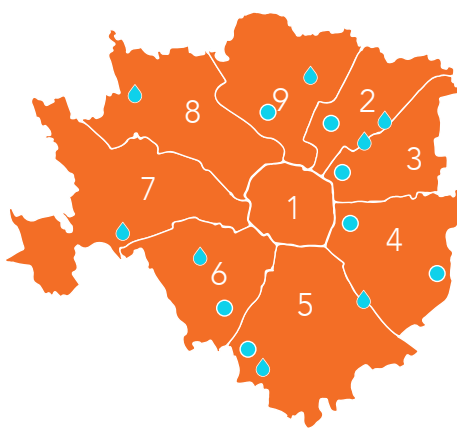
Indicatori di risultato



* Dati calcolati sulla base della metodologia AEEGSI "perdite reali".

Le case dell'acqua

Al fine di ridurre l'inquinamento da plastica, MM promuove l'uso dell'acqua potabile fornita dall'acquedotto cittadino sia mediante le oltre 580 fontanelle (o "drago verde", come vengono chiamate a Milano) dislocate in tutta la città, sia attraverso le **18 Case dell'acqua** installate a copertura di tutti i Municipi. Le Case dell'acqua erogano **gratuitamente acqua fresca, liscia o gassata**, a tutti i cittadini, che possono usufruire del servizio tramite tessera sanitaria, con una limitazione di 6 litri al giorno per utente. Ogni distributore è dotato di un piano d'appoggio con una vaschetta collegata direttamente allo scarico, per evitare la fuoriuscita d'acqua che nella stagione invernale potrebbe ghiacciare, e di una lampada UV battericida sul beccuccio di erogazione che garantisce la protezione da retro contaminazioni. Le Case dell'acqua sono accessibili anche a persone con disabilità e dotate di un impianto di illuminazione notturna a LED a basso consumo elettrico e di quattro telecamere di sicurezza contro gli atti vandalici.



- Case dell'acqua MM (mono - erogatore)
- Case dell'acqua MM (pluri - erogatore)

Case dell'acqua MM

1. via Zuretti - giardino Cassina de' Pomm (Municipio 2)
2. via Giovanni Battista Morgagni (Municipio 3)
3. largo Marinai d'Italia - parco Formentano (Municipio 4)
4. via Menotti Serrati - via Guido Ucelli di Nemi (Municipio 4)
5. via San Domenico Savio - Parco delle Cascine di Chiesa Rossa (Municipio 5)
6. via Don Primo Mazzolari - parco Don Primo Mazzolari (Municipio 6)
7. via Satta - giardini Lessona (Municipio 8)
8. via Livigno - parco Nicolò Savarino (Municipio 9)
9. via Cancano - parco delle Cave (Municipio 7)
10. via Costantino Baroni (Municipio 5)
11. viale Ca'Granda - tra via Benefattori dell'Ospedale e via Gatti (Municipio 9)
12. via Odazio (Municipio 6)
13. via Appennini 129 (Municipio 8)
14. viale Omero ang. via Barabino (Municipio 4)
15. largo La Foppa/Moscova/C.so Garibaldi (Municipio 1)
16. largo Tel Aviv (Municipio 2)
17. via Amadeo (Municipio 3)
18. via Viterbo ang. via Nikolajevka (Municipio 7)

Acqua erogata nel 2017 (l)

4.440.975

Liscia (l)	Gassata (l)
2.121.309	2.319.666



1.145.420 kg
plastica risparmiata



137.729 kg
CO₂ evitati

Rispetto al 2016, anno paragonabile in quanto il numero di Case dell'acqua è rimasto invariato, **i prelievi sono aumentati di oltre il 70%**, a dimostrazione di come queste strutture stiano diventando di uso quotidiano. La riduzione del numero di bottiglie di plastica da smaltire permette una **mitigazione degli impatti ambientali concreta e quantificabile** sia in termini di petrolio utilizzato per la produzione di plastica, sia in termini di emissioni di gas ad effetto serra.

Gli scarichi idrici

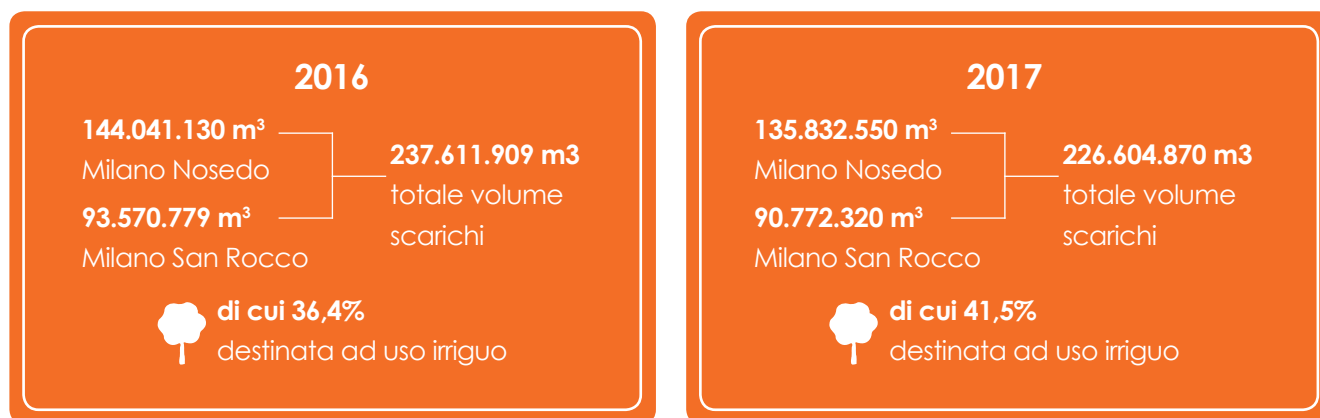
La centralità della risorsa idrica per MM, nel suo ruolo di gestore del Servizio Idrico Integrato, non si limita all'approvvigionamento e alla distribuzione di acqua di qualità a tutti i cittadini. Risulta infatti **fondamentale che l'acqua proveniente dall'acquedotto pubblico e utilizzata dalle utenze venga raccolta e depurata**, in modo da minimizzare gli sprechi e favorire il riutilizzo della risorsa idrica in ambiente.

Le **acque di scarico** vengono raccolte in una **rete che si sviluppa per circa 1.550 km**, con collettori di dimensioni via via crescenti e strutture in grado di mantenere una buona velocità di deflusso delle acque, tale da limitare la formazione di depositi sul fondo dei canali. Il sistema di raccolta è di tipo unitario: le acque di rifiuto e quelle di pioggia vengono raccolte in unico condotto senza distinzione.

MM svolge un'accurata **manutenzione ordinaria** (spurgo dei condotti dai fanghi da accumulo di depositi) **e straordinaria** (rifacimento/consolidamento di tratti ammalorati o dissestati, posa di nuovi tratti) della rete con l'obiettivo di garantire l'efficienza complessiva del sistema di raccolta delle acque reflue. Inoltre, **coordina e controlla il sistema della depurazione della città di Milano**, articolato in 3 poli di depurazione (Milano San Rocco, Milano Nosedo, Peschiera Borromeo), in grado di servire complessivamente fino a **2.550.000 abitanti equivalenti**. I primi due sono gestiti da MM e circa il 90% della portata di acque reflue prodotta dal territorio milanese viene convogliato su di essi.

Entrambi i depuratori scaricano le acque depurate in corpi idrici superficiali, in particolare:

- **Milano Nosedo** scarica principalmente nella Roggia Vettabbia e nel Cavo Redefossi;
- **Milano San Rocco** nel Lambro Meridionale ed effettua il trattamento al fine di ottenere il riutilizzo irriguo solo nel periodo primavera-estate, quando è maggiore la richiesta da parte degli utenti, alimentando le rogge irrigue Pizzabrasa e Carlesca. I depuratori costituiscono veri e propri presidi di economia circolare, che mirano all'efficientamento delle risorse idriche e restituiscono alla Città di Milano acqua depurata da destinare all'irrigazione.



Nel 2017 **la portata in ingresso ai depuratori**, che coincide con quella in uscita, è **diminuita del 5%**, in linea con i risultati dell'ultimo triennio, mentre sono **aumentati del 9% i volumi destinati a riutilizzo irriguo**.

L'impegno di MM nel garantire la qualità dell'acqua, sia di quella potabile distribuita attraverso il sistema acquedottistico che di quella rilasciata in ambiente a valle degli impianti di depurazione, e il rispetto dei parametri stabiliti dalla normativa vigente, è uno degli aspetti fondamentali del servizio. Per questo MM svolge una costante **attività di controllo attraverso** due laboratori interni, dotati

della strumentazione idonea e all'avanguardia per l'analisi dei parametri chimici, chimico-fisici e microbiologici. In quest'ottica si inserisce **l'innovazione tecnologica** messa a punto nel 2017 **presso l'impianto di depurazione Milano San Rocco** per il controllo dei parametri microbiologici. È stato installato uno strumento, commercialmente chiamato «Bacmon», in grado di eseguire il conteggio dei batteri presenti nelle acque in uscita dal depuratore. Al contrario delle analisi microbiologiche su piastra eseguite con la tecnica tradizionale, che necessitano di un tempo di incubazione di 24 ore per avere gli esiti, il «Bacmon» è uno **strumento a lettura ottica** che consente una **verifica immediata della carica batterica** totale presente nell'acqua in uscita al depuratore. Dopo circa un anno e mezzo di sperimentazione è stato trovato il fattore di correlazione tra la lettura del Bacmon e il numero di *Escherichia coli* determinato con il metodo tradizionale in laboratorio, rendendo possibile rilevare con ottima approssimazione e in tempo quasi reale la quantità di *Echerichia coli* presenti in uscita dall'impianto senza dover attendere le 24 ore prima richieste.

Nel 2017 è inoltre proseguito il **lavoro di predisposizione per conseguire l'accreditamento del laboratorio del depuratore Milano San Rocco alla norma ISO 17025.**

5.4 La gestione dei rifiuti e degli scarichi

Nel rispetto dell'ecosistema in cui opera e in linea con la sua Politica Ambientale, MM attribuisce grande importanza alla gestione dei rifiuti, che richiede necessariamente un'oculata programmazione delle attività di smaltimento di tutte sostanze e i materiali che residuano dai processi o dalle attività aziendali, perché non abbiano impatti negativi sull'ambiente.

I rifiuti prodotti da MM sono prevalentemente connessi alla **gestione** degli impianti di trattamento acque quali fanghi biologici e altri rifiuti riconducibili alle operazioni di grigliatura e dissabbiatura del ciclo depurativo e i rifiuti prodotti dalle attività di laboratorio. Il loro recupero è conforme a quanto previsto in materia dalla normativa vigente a livello regionale e nazionale. Nel perseguire l'obiettivo di ridurre gli sprechi e migliorare le modalità di smaltimento dei rifiuti, MM parte dalle proprie strutture e dalla sensibilizzazione del personale, ad esempio con l'introduzione della raccolta differenziata della carta e l'incentivazione alla digitalizzazione dei documenti. In conformità a quanto previsto dal Decreto 4 aprile 2013 (G.U. n. 102 del 3 maggio 2013), sono stati inoltre adottati i "Criteri Ambientali Minimi" (CAM) per l'acquisto di carta.

CRITERI AMBIENTALI MINIMI (CAM)

Il Codice degli appalti (art. 34 D.Lgs 50/2016) prescrive di tenere i CAM in debita considerazione nella documentazione di gara per l'acquisto di forniture, servizi e lavori.

MM, nella propria documentazione progettuale e di gara, traduce i CAM in specifiche tecniche e clausole contrattuali da rispettare in ragione della necessità di garantire il conseguimento degli obiettivi ambientali previsti dal Piano di Azione per la sostenibilità ambientale dei consumi nel settore della pubblica amministrazione.

Gli argomenti trattati dai CAM abbracciano molte delle attività di MM, tra cui, oltre alla gestione della carta già citata, ad esempio:

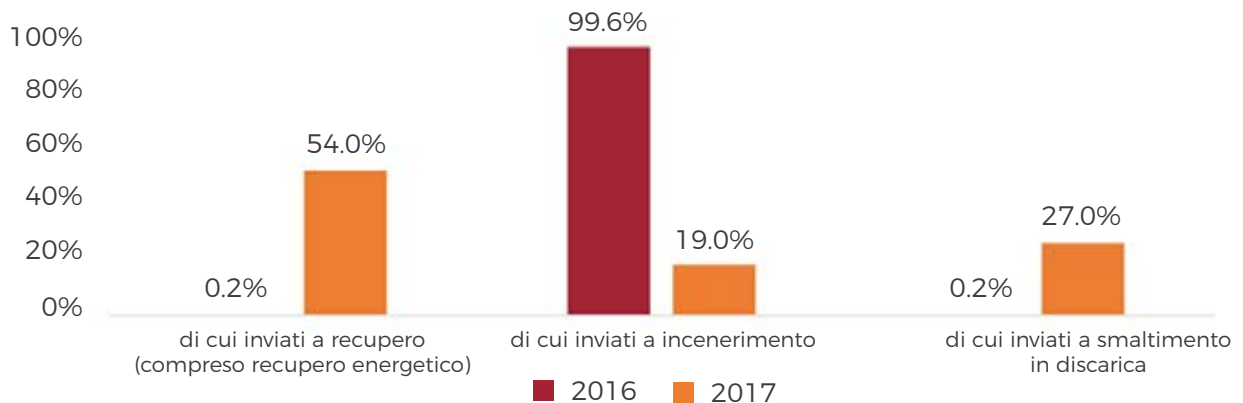
- Apparecchiature elettriche ed elettroniche per ufficio (Decreto 13 dicembre 2013 - Criteri ambientali minimi per le forniture di attrezzature elettriche ed elettroniche d'ufficio);
- Arredi per ufficio (Decreto 11 gennaio 2017 Allegato 1 - Criteri ambientali minimi per la fornitura e il servizio di noleggio di arredi per interni);
- Arredo Urbano (Decreto 5 febbraio 2015 - Criteri ambientali minimi per l'acquisto di articoli per l'arredo urbano);
- Aspetti sociali negli appalti pubblici (Decreto 6 giugno 2012 - Guida per l'integrazione degli aspetti sociali negli appalti pubblici);
- Cartucce per stampanti (Decreto 13 febbraio 2014 - Criteri ambientali minimi per le forniture di cartucce toner e cartucce a getto di inchiostro e l'affidamento del servizio integrato di ritiro e fornitura di cartucce toner e a getto di inchiostro);
- Edilizia (Decreto 11 ottobre 2017 - Criteri ambientali minimi per l'affidamento di servizi di progettazione e lavori per la nuova costruzione, ristrutturazione e manutenzione di edifici pubblici);
- Illuminazione pubblica (Decreto 23 dicembre 2013 - Criteri ambientali minimi per l'acquisto di lampade a scarica ad alta intensità e moduli led per illuminazione pubblica, per l'acquisto di apparecchi di illuminazione per illuminazione pubblica e per l'affidamento del servizio di progettazione di impianti di illuminazione pubblica);
- Pulizia e prodotti per l'igiene (Decreto 24 maggio 2012 - Criteri ambientali minimi per l'affidamento del servizio di pulizia e per la fornitura di prodotti per l'igiene);
- Servizi energetici per gli edifici (illuminazione, climatizzazione) (D.M. 7 marzo 2012 - Criteri ambientali minimi per l'affidamento di servizi energetici per gli edifici: illuminazione e forza motrice servizio di riscaldamento/raffrescamento);
- Tessili (Decreto 11 gennaio 2017 Allegato 3 - Criteri ambientali per le forniture di prodotti tessili);
- Veicoli (D.M. 8 maggio 2012 - Criteri ambientali minimi per l'acquisizione dei veicoli adibiti al trasporto su strada);
- Verde pubblico (Decreto 13 dicembre 2013 - Criteri ambientali minimi per l'affidamento del servizio di gestione del verde pubblico, per l'acquisto di Ammendanti).

La quantità di **rifiuti prodotti da MM¹⁵ nel 2016 e nel 2017**, ad esclusione dei fanghi, sono pari rispettivamente a circa **22.000** e circa **23.190** tonnellate, composti per entrambi gli anni al 99% da rifiuti non pericolosi. Il leggero aumento nel totale non risulta particolarmente significativo, essendo attribuibile alle normali esigenze di gestione.

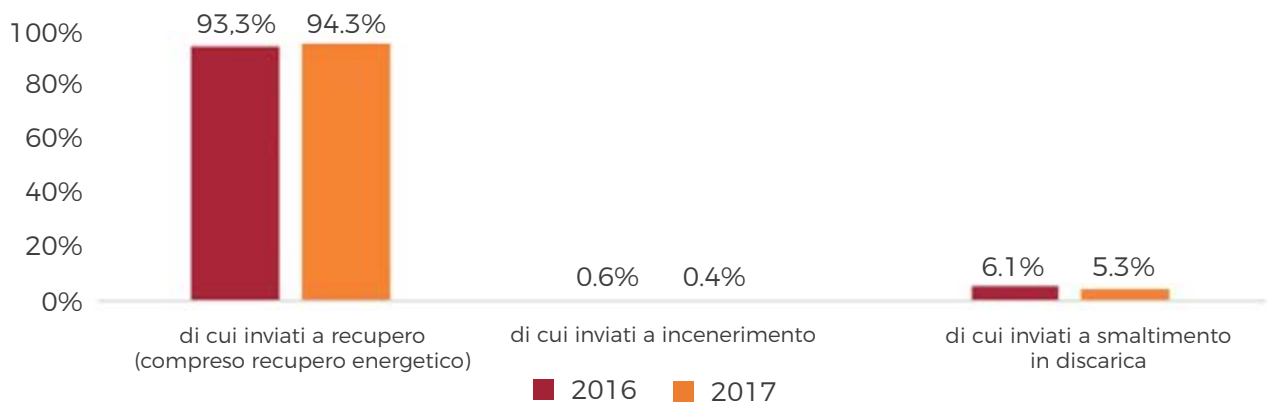
Segue la rappresentazione grafica dei metodi di smaltimento adottati da MM nel 2016 e 2017 in relazione ai rifiuti pericolosi e non prodotti:

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

Distribuzione per metodo di smaltimento dei rifiuti pericolosi (%)*



Distribuzione per metodo di smaltimento dei rifiuti non pericolosi (%)*



* Percentuale espressa su valori in tonnellate.

La gestione dei fanghi biologici

I fanghi biologici derivanti dal processo di depurazione delle acque reflue dei due depuratori di Milano rappresentano il **principale rifiuto prodotto da MM**. A conferma dell'approccio responsabile di MM nei confronti dell'ambiente, nessun quantitativo di fanghi viene smaltito in discarica, ma tutti vengono inviati a recupero di materia ed energia per essere riutilizzati nell'industria del cemento e in agricoltura. Nel caso in cui il **fango** debba essere **riutilizzato nell'industria del cemento**, questo viene **disidratato e successivamente essiccato** termicamente in modo da ottenere un prodotto caratterizzato da alto potere calorifico e completamente stabilizzato. Il fango così ottenuto ha **tenore di secco di circa il 90%** e viene mandato nei cementifici principalmente per il recupero di energia (attraverso la combustione), ma in minima parte anche di materia, poiché le ceneri finiscono per costituire parte integrante del Clinker.

Nel caso in cui il **fango**, invece, venga riutilizzato **in agricoltura**, il suo trattamento prevede la sola **disidratazione**, che lo rende agevolmente lavorabile nei centri di **recupero per l'utilizzo come ammendante agricolo**. Questo fango disidratato ha un **tenore di secco di circa il 25%** e viene sottoposto a opportuni trattamenti preliminari, miscelato con calce e successivamente avviati allo spandimento in agricoltura seguendo la normativa prevista dalla Regione Lombardia.

Al fine di illustrare le reali quantità totali dei fanghi di depurazione prodotti e avviati a recupero dai due impianti di Milano San Rocco e Nosedo, sono riportate a seguire le informazioni relative alla produzione di **fanghi «tal quale»**, ossia i **fanghi contenenti acqua**, in una percentuale che varia a seconda della destinazione dei fanghi stessi. Sono inoltre presentati i dati relativi ai fanghi espressi come **Sostanza Secca Totale (SST)**, ossia fanghi non influenzati dall'acqua, che consentono di comparare in modo corretto e significativo le quantità e le percentuali inviate al recupero in agricoltura o al recupero in cementificio.

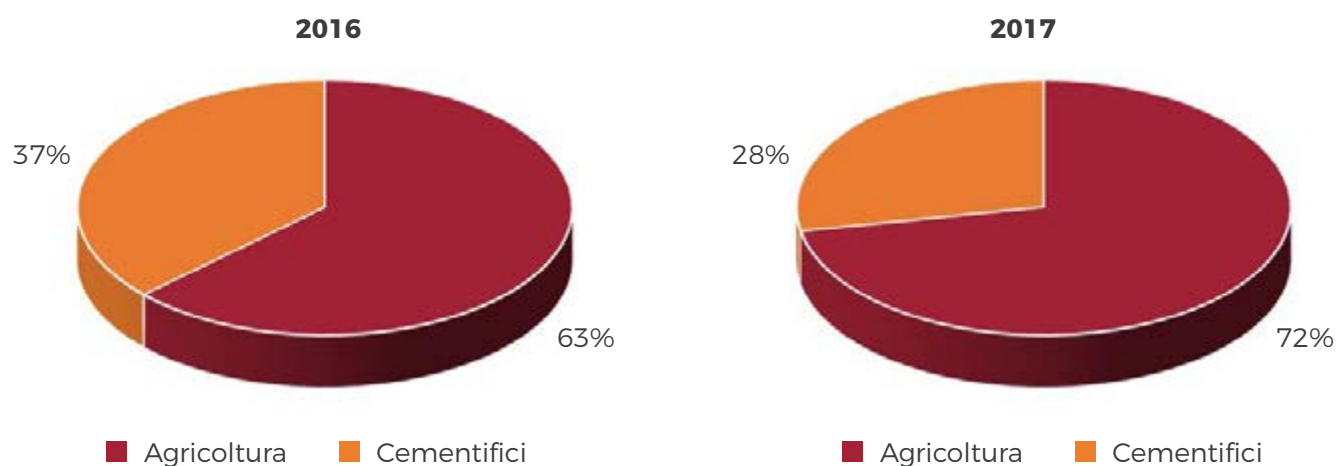
Produzione di fanghi come tal quale

Tipologia fanghi	Unità di misura	2016	2017
Fango disidratato	t	48.421	55.911
Fango essiccato	t	7.989	6.189
Totale produzione fanghi	t	56.410	62.100

Produzione di fanghi espressi come SST (Sostanza Secca Totale)

Tipologia fanghi	Unità di misura	2016	2017
Fango disidratato	t	12.105	13.978
Fango essiccato	t	7.191	5.570
Totale produzione fanghi	t	19.296	19.548

Distribuzione dei fanghi inviati al recupero in agricoltura o al recupero in cementificio (%)*



* Percentuale espressa su valori in tonnellate.





6 | MM e il contesto sociale



Nel suo ruolo di azienda integrata multiservizio, partner strategico del Comune di Milano e riconosciuto centro d'eccellenza di ingegneria di consolidata esperienza, MM deve necessariamente raffrontarsi con il contesto sociale e urbano, impegnandosi a favorire la costruzione di relazioni solide.

Nell'ambito della sua gestione ordinaria, MM ha messo a punto iniziative e strumenti di comunicazione e dialogo volti a coinvolgere tutte le categorie di stakeholder, consentendo alla collettività di essere partecipe delle attività aziendali che possono influenzare il territorio.

6.1 La gestione dei cantieri

L'attività di MM si svolge per la maggior parte all'interno del contesto urbano e quindi a stretto contatto con i cittadini, che per primi vivono i disagi provocati dai cantieri in termini di traffico e di viabilità, oltre che di impatto sulla vita quotidiana.

MM presta quindi la **massima cura** alla **progettazione dei cantieri e alla loro successiva gestione** con l'obiettivo di garantire sempre l'eccellenza nella realizzazione delle opere, il rispetto dei tempi previsti e la riduzione dei disagi. Tutte le componenti ambientali che potrebbero essere coinvolte durante la realizzazione delle opere (tra cui qualità dell'aria, gestione del suolo e sottosuolo, rifiuti e gestione delle terre, rumore e vibrazione) sono strettamente monitorate anche grazie all'impiego di soluzioni innovative e agli investimenti nella formazione continua dei tecnici.

Nonostante le attività di realizzazione e gestione dei cantieri siano affidate a imprese esterne, che sono tenute a dare attuazione a quanto previsto **nel Manuale di gestione ambientale dei cantieri** e nel **Piano di monitoraggio ambientale**, MM è indirettamente responsabile degli impatti ambientali generati.

I Direttori Lavori, figure scelte dal Committente con lo scopo di seguire il corretto andamento dei lavori, sono impegnati in prima persona a vigilare sull'operato degli appaltatori e di tutti gli altri soggetti presenti in cantiere, soprattutto per quello che riguarda la gestione degli impatti ambientali.

A questo scopo vengono realizzati periodici controlli per verificare che i cantieri siano gestiti in conformità con la politica ambientale di MM e nel rispetto della normativa vigente che impone:

- l'osservanza di tutte le leggi ambientali applicabili in materia di rispetto e tutela ambientale;
- il miglioramento della gestione delle sostanze e dei rifiuti pericolosi;
- la riduzione del consumo di materie prime, di risorse naturali e di energie non rinnovabili, privilegiando logiche di riutilizzo dei materiali;
- la formazione e il coinvolgimento del personale per identificare e ridurre gli impatti sull'ambiente;
- l'effettuazione di controlli periodici sugli impatti prodotti, compresi quelli sul rumore e sulle vibrazioni (in tale ambito MM possiede competenze e strumentazioni per poter effettuare verifiche indipendenti).

MM monitora lo stato di avanzamento dei progetti attraverso un **sistema di reportistica aziendale** che prevede la rendicontazione periodica delle diverse commesse, in termini di avanzamento del progetto, situazione economica, criticità emerse in corso d'opera e relative soluzioni adottate.

LE BONIFICHE AMBIENTALI

MM si occupa sia delle Indagini Ambientali Preliminari (IAP) sia dell'intero procedimento di bonifica (suolo, sottosuolo e acque sotterranee), nei casi in cui si renda necessario un intervento di risanamento di zone contaminate da elementi nocivi per l'ambiente e la salute (bonifica). Nella realizzazione dell'Indagine Ambientale Preliminare, MM si attiene a quanto previsto dalla normativa vigente e nel caso venga riscontrata una potenziale contaminazione, MM si occupa della redazione e attuazione del Piano di caratterizzazione, previa approvazione da parte degli Enti. Una volta determinato lo stato di contaminazione viene redatto il Progetto Operativo di Bonifica, che individua gli interventi da realizzare, le tecnologie applicabili, i costi e i tempi previsti per l'intervento, e che deve essere approvato in Conferenza dei Servizi. Una volta terminata la bonifica, l'ARPA effettua i collaudi previsti per verificare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti e infine predispone una specifica relazione tecnica necessaria affinché l'avvenuta bonifica venga certificata. Durante l'intero iter di bonifica MM monitora periodicamente la qualità delle acque di falda.

I cantieri e il dialogo con la cittadinanza

Al fine di mantenere un **dialogo costante** con i propri stakeholder, nel rispetto della massima trasparenza e accessibilità, MM predispone appositi strumenti di comunicazione e confronto, con particolare riferimento agli **abitanti delle zone interessate dai cantieri**. Questa categoria di stakeholder, che vive a stretto contatto con i lavori, ha infatti necessità di essere tempestivamente aggiornata su eventuali modifiche che possono influire sulla loro vita quotidiana. MM prevede anche appositi incontri di confronto e dialogo in relazione ai cantieri più rilevanti, consentendo agli stakeholder di esprimere le proprie opinioni. In questo modo la Società si assicura che i progetti siano confacenti alla realtà cittadina, ascoltando non soltanto la voce degli esperti che ne compongono il team, ma anche la voce di chi vive in prima persona le conseguenze degli stessi.

Web app GIS "Cantieri&Viabilità"

Con l'obiettivo di mantenere aggiornati e informati i cittadini sulla localizzazione dei cantieri gestiti da MM, sul loro stato di avanzamento e su eventuali impatti sulla viabilità, MM ha ideato la Web App «Cantieri & Viabilità», accessibile dal sito internet www.mmspa.eu. Il servizio, pensato specificatamente per un utilizzo tramite smartphone e tablet, consente al cittadino di scegliere i cantieri da monitorare e di essere costantemente informati sulle principali modifiche alla viabilità tramite un servizio di messaggistica. La piattaforma adotta un **approccio cartografico**, avendo come homepage una **mappa interattiva a schermo intero** che mostra la posizione dei cantieri che interessano la città, per ognuno dei quali è disponibile una scheda d'approfondimento con descrizione e immagini dell'intervento, oltre alla percentuale di avanzamento dei lavori e alle informazioni sulle modifiche alla viabilità.

La comunicazione per la nuova linea M4

Il progetto di realizzazione della M4 ha forte impatto sulla vita cittadina, dovuto all'apertura di cantieri lungo i 15 km di estensione della futura linea metropolitana, che collega San Cristoforo con

l'Aeroporto di Linate passando per il centro storico. Da gennaio 2015 si sono susseguite attività di **consensus building** e di **stakeholder engagement** con incontri territoriali, presentazioni pubbliche, un dialogo costante con Municipi, Comitati di quartiere, associazioni locali, associazioni di categoria, singoli cittadini, che hanno portato a importanti risultati in termini di riduzione degli ingombri di cantiere, interventi sulle alberature e cambi di viabilità. MM ha inoltre previsto diverse **iniziative** e attivato **appositi strumenti di comunicazione**.

L'obiettivo è quello di **favorire un dialogo costruttivo** che accompagni l'avanzamento dei cantieri, raccontando come si trasforma la città, aggiornando i cittadini sulle modifiche viabilistiche o altre attività che possono incidere sul vivere quotidiano, e raccogliendo le osservazioni e le specifiche esigenze.

GLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

MM ha lanciato il sito www.metro4milano.it e la **pagina facebook ufficiale Metro4 Milano** per offrire ai cittadini la possibilità di un **confronto diretto** e quotidiano sui lavori in corso, grazie alla pubblicazione di **aggiornamenti** in tempo reale sui cantieri, approfondimenti su attività ad alto impatto di rumore e vibrazioni, cambi di viabilità, curiosità sulle tecniche di costruzione della metropolitana. Parallelamente, attraverso la **linea telefonica dedicata** e l'**indirizzo di posta elettronica** info@metro4milano.it è possibile **fare domande e inviare segnalazioni**.

WORKSHOP "IDEE IN CANTIERE"

"Idee in cantiere" è un workshop partecipato organizzato da MM per la definizione di un progetto di comunicazione condiviso sui cantieri della Linea Blu (M4). L'obiettivo è stato quello di raccogliere idee e proposte per **"far vivere i cantieri M4"**, ovvero per favorire il cosiddetto **"turismo di cantiere"**, attraverso eventi a sostegno degli esercizi commerciali e delle attività culturali e associative che quotidianamente lavorano nei quartieri.

Dopo un percorso di due anni si è giunti, con l'avvallo del Comune di Milano, all'emanazione di **due call pubbliche** per invitare i cittadini a proporre **progetti per la decorazione delle cesate** di cantiere e per **l'organizzazione di eventi culturali** nelle zone interessate dall'opera.

Per la **vestizione dei cantieri M4** sono stati presentati **61 progetti, esposti alla Triennale di Milano** nel mese di luglio 2017 perché potessero essere valutati e votati dai cittadini. La **graduatoria dei 36 progetti da realizzare** ha tenuto conto anche del voto di una giuria "tecnica", in rappresentanza degli assessorati alla Mobilità e al Commercio, Direzione Comunicazione di Palazzo Marino, Municipi interessati dal passaggio della linea, società M4 spa, MM Comunicazione e Confcommercio, oltre che di un esperto di comunicazione e dei rappresentanti del workshop dedicato alle "Idee in Cantiere".

La decorazione delle cesate rende più «piacevole» la convivenza con i cantieri da parte dei cittadini, diretti protagonisti del voto alla base dei progetti realizzati.

Le risposte alla **call dedicata agli eventi** sono state invece **29**, di cui ne sono state **selezionate dieci**, tuttora in fase di realizzazione. La valutazione è stata frutto della scelta della stessa giuria nominata per la call pubblica sui progetti artistici di decorazione delle cesate.

In aggiunta a questi interventi artistici, tutti i cantieri M4 sono allestiti con la **grafica informativa curata da MM**, fortemente voluta dal Comune di Milano, per trasformare il cantiere in un'occasione di pubblico interesse, ponendolo al centro di un **progetto più esteso di comunicazione territoriale**, utilizzandone le cesate come uno strumento di informazione sulle lavorazioni in corso e sui negozi temporaneamente nascosti dall'ingombro dei cantieri.

Ogni cesata presenta infatti non soltanto **informazioni relative all'avanzamento dei lavori**, al futuro della zona interessata dal cantiere e agli obiettivi che si intendono raggiungere ma anche indicazioni sui **negozi presenti nei dintorni** e parzialmente coperti o non più visibili a causa dei cantieri. Terminata la fase di definizione dei contenuti di questi rivestimenti, che ha visto la partecipazione attiva di Confcommercio e la condivisione finale di Confesercenti e dei rappresentanti dei Municipi interessati, è iniziata la seconda fase di vestizione dei cantieri arrivando a rivestire circa 30 cantieri: per un totale di oltre 7.500mq di superficie, più di 1000 pannelli ricoperti e 150 negozi segnalati sulle cesate. Un lavoro che rimane in costante sviluppo e aggiornamento.

6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la Comunità

Nel rispetto delle peculiarità del proprio business, MM si impegna a pianificare attentamente non soltanto i servizi erogati ma anche le strategie e gli strumenti di comunicazione e dialogo ad essi correlati, al fine di **raggiungere tutti gli stakeholder con i canali di contatto sicuri ed adeguati**. In tutte le proprie attività MM presta infatti grande attenzione alla **sicurezza dei dati** e alla **tutela della privacy**, requisiti fondamentali per consolidare il rapporto di fiducia con i destinatari dei servizi. Le informazioni sensibili costituiscono un patrimonio di grande valore su cui deve essere riposta la massima attenzione e per questo MM si è dotata di tecnologie e servizi digitali innovativi. Coerentemente al proprio approccio gestionale e alla volontà di innovare continuamente, il **nuovo sito internet istituzionale di MM**, lanciato nel corso del 2017, è dotato di **specifiche misure di sicurezza** che prevengono la perdita dei dati, usi illeciti o scorretti e accessi non autorizzati.

A riprova dell'impegno profuso nella sicurezza della privacy dei propri utenti, nel corso del 2017 non si sono verificati casi di reclami legati a perdita di dati o violazione della privacy.

Strumenti e attività volti a favorire la vicinanza agli utenti

Nell'ottica di migliorare la vicinanza agli utenti e il loro coinvolgimento, MM contribuisce a realizzare annualmente iniziative di vario genere quali incontri, convegni, presentazioni e aperture delle sedi aziendali a beneficio degli abitanti e della collettività nel suo complesso. In totale sono stati 27 gli appuntamenti pubblici rivolti alla cittadinanza svolti nel corso del 2017.

CONVEGNI E TAVOLE ROTONDE

Al fine di condividere il know how e l'esperienza accumulata nel corso degli anni MM organizza e prende parte a diverse **conferenze, incontri e convegni** aperti al pubblico. Tra queste nel corso del 2017 si segnala:

- la partecipazione di MM alla tavola rotonda sul tema «*Ricostruire una comunità, dopo ferite profonde*

come un terremoto» dedicata all'esperienza di MM nel **sostegno ad Amatrice** e svoltasi in occasione della fiera «*Fa' la cosa giusta*»;

- l'organizzazione di una **conferenza internazionale in collaborazione con l'Associazione degli Ingegneri** di Milano dal titolo «*Sustainable and resilient water management in urban environment*», tenutasi il 24 novembre.

LE INIZIATIVE DI MM PER LA GIORNATA MONDIALE DELL'ACQUA

Il 22 marzo è la Giornata Mondiale dell'Acqua e come ogni anno anche nel 2017 MM ha implementato diverse iniziative legate al mondo dell'acqua. Fra queste la Società ha aperto le porte dei propri impianti a chiunque volesse visitarli, organizzando **quattro giorni di visite guidate gratuite**. I cittadini e gli interessati hanno così avuto modo di aderire all'iniziativa prenotandosi attraverso una casella mail dedicata. Per la stessa occasione MM ha anche collaborato con la Fondazione Feltrinelli per l'organizzazione di **un'intera giornata di lavoro intitolata "Milano Città d'acqua"** presso la Fondazione Giangiacomo Feltrinelli. Sono stati diversi gli appuntamenti previsti, tra cui un convegno aperto agli studenti dedicato alla qualità dell'acqua e realizzato in collaborazione con l'**African Medical and Research Foundation**, una tavola rotonda con *reading* di Francesca Ciocchetti di brani tratti dal Patrimonio Giangiacomo Feltrinelli e interventi di diversi professionisti del settore e la proiezione del Docufilm «*The tortoise and the tapir*», di Eliza Capal.

«VOX IN THE CITY»: 8 INCONTRI COMPRENDERE LA CITTÀ CHE CAMBIA ATTRAVERSO I SUOI PROTAGONISTI

A partire da maggio 2017 MM ha varato un **format esclusivo** che ha per nome «*Vox in the city*». Si tratta di conversazioni a due nella modalità *cocktail party speech*, della durata di circa 30 minuti, che consentono di avvicinare persone con background differenti a temi importanti legati alla gestione dei beni comuni in capo a MM, ossia acqua, casa e mobilità. Sono stati previsti per il 2017 **otto incontri** a partire da giugno, tenutisi presso il Swiss Corner di Piazza Cavour in orario pre-serale.

L'obiettivo è quello di contribuire ad accrescere l'informazione alla cittadinanza e il dialogo con la stessa, attraverso **incontri con i protagonisti della trasformazione urbana**, tra consapevolezza del ruolo pubblico e confronto sociale.

DEPURART LAB GALLERY: L'ARTE INVADE IL DEPURATORE DI MILANO SAN ROCCO

Sabato 6 maggio 2017 in occasione del 3° *Festival Internazionale dei Depuratori* l'impianto di depurazione di Milano San Rocco ha aperto le porte all'arte, accogliendo il **progetto DepurArt Lab Gallery**. Si tratta della prima edizione di un format di «Arte da mangiare, mangiare Arte» con l'obiettivo di **trasformare gli impianti di depurazione in luoghi da vivere e aperti alla cittadinanza attraverso l'arte**, vettore d'eccellenza di un pensiero positivo ed innovativo.

L'Arte in questo contesto "depura" la visione, spesso negativa, che solitamente si ha di un luogo come un Depuratore e lo elegge a "Cattedrale Industriale dell'Uomo a servizio della Natura", nuove "Terme del 3.000" dove ritemperare lo spirito e il corpo. Il progetto si è caratterizzato per la **proposta di sculture e installazioni realizzate da artisti, nazionali ed internazionali**, allestite all'interno dell'impianto.

LE INIZIATIVE EDITORIALI DEL 2017

MM ha curato nel 2017 quattro principali iniziative editoriali, con la pubblicazione di diversi volumi dal taglio di approfondimento e di dettaglio calibrato sullo stakeholder cui sono rivolti.

01 L'atlante ERP

Nel corso del 2017 è stato realizzato il **secondo numero del volume** dedicato alla **scoperta delle case popolari** che rientrano nel patrimonio residenziale del Comune di Milano, «*La tua casa. Atlante del patrimonio residenziale pubblico del Comune di Milano*».

02 Periodico "Ghe Sem"

Nel 2017 sono stati pubblicati **due numeri** della rivista «*Ghe Sem*» a cura della Direzione Comunicazione di MM che raccoglie storie, informazioni, proposte per il mondo dell'Edilizia Residenziale Pubblica e raccolta la gestione del patrimonio da parte dell'Azienda.

03 Il quadrimestrale "Stori&Lavori"

Il 2017 è stato l'anno di **lancio del Quadrimestrale «Stori&Lavori»**, dedicato ad un pubblico eterogeneo interno ed esterno. Il suo obiettivo è raccontare MM attraverso reali storie interne, per esprimere e far conoscere il dinamismo che caratterizza la Società.

04 I "quaderni MM"

Nel corso del 2017 sono stati pubblicati **Quattro «Quaderni MM»**, dedicati all'acqua e alla sua gestione, a beneficio del pubblico degli utenti del Servizio Idrico ma anche di coloro che intendono approfondire la conoscenza delle tematiche legate alla risorsa idrica.

6.3 La gestione delle relazioni con gli utenti del SII

Grande attenzione è posta da MM alla gestione delle relazioni con i clienti del Servizio Idrico Integrato, al fine di fornire i propri servizi in modo efficace ed efficiente. Per questo sono stati predisposti strumenti di dialogo e punti di contatto ad hoc, tra cui la Carta dei Servizi e il nuovo sportello online.

La Carta dei Servizi del Servizio Idrico Integrato

Nel 2009 MM ha redatto la Carta dei Servizi per il Servizio Idrico Integrato, nella quale sono descritti gli **impegni della Società** verso i propri utenti, i **principi** con cui MM opera a livello di gestione dell'acquedotto, della rete fognaria e del processo di depurazione e gli **standard di qualità** che MM si impegna a rispettare.



La Carta è stata aggiornata nel 2016 sulla base della Delibera n. 655/2015/R/idr dell'Autorità, che definisce i livelli minimi e gli obiettivi di qualità contrattuale del SII, mediante l'individuazione di indicatori consistenti in tempi massimi e standard minimi di qualità, omogenei sul territorio nazionale, per le prestazioni da assicurare all'utenza, determinando anche le modalità di registrazione, comunicazione e verifica dei dati relativi alle prestazioni fornite dai gestori su richiesta degli utenti. In caso di mancato rispetto degli standard specifici di qualità, riferiti alle singole prestazioni erogate all'utenza, l'Autorità introduce indennizzi automatici da corrispondere agli utenti, mentre per gli standard generali di qualità, riferiti al complesso delle prestazioni, un meccanismo di penalità.

Il nuovo sportello online del Servizio Idrico Integrato

Nel mese di febbraio 2017 è stato presentato da MM il **nuovo sportello digitale del Servizio Idrico Integrato** che rappresenta la volontà della Società di fare un salto di qualità nel rapporto con gli utenti. Il nuovo sito web è disponibile all'indirizzo sportellonline.mmspa.eu e rende le relazioni con i clienti ancora più semplici e trasparenti, grazie alla messa a disposizione di un unico canale attraverso cui è possibile risolvere diverse questioni e problematiche.

Lo sportello è dedicato agli **amministratori di condominio e agli intestatari di utenze**, che registrandosi hanno la possibilità di accedere senza limiti temporali e con la **massima flessibilità** a informazioni e funzioni personalizzate. È così possibile con autonomia e libertà gestire le forniture e svolgere le principali operazioni relative ai servizi offerti.

Le **normali pratiche commerciali**, dall'allaccio alla voltura, dalla gestione informazioni alle variazioni di contratto, così come alcune delle operazioni che in precedenza potevano essere svolte soltanto presso lo sportello fisico, sono divenute più semplici e veloci grazie alla riorganizzazione dell'attività di sportello, alla loro semplificazione e all'ulteriore digitalizzazione delle procedure.

Sono disponibili apposite **sezioni del sito intitolate "Come fare per"** che presentano la modulistica, i contenuti informativi e i contatti necessari a portare a termine le diverse pratiche e una **sezione FAQ** contenente un'ampia lista di risposte alle domande più frequenti. Gli utenti, inoltre, possono più agevolmente effettuare **richieste di verifiche tecniche** sul funzionamento del contatore o di **informazioni sulle bollette** e presentare **reclami**. La tempestività della risposta è migliorata anche grazie alla **live chat**, che prevede la disponibilità di operatori da lunedì a venerdì dalle ore 8.15 alle 16.15 e sabato dalle ore 8.15 alle 12.15.

MM accoglie la sfida della dematerializzazione, della semplificazione, del risparmio di spesa e, non ultimo, della sostenibilità, compiendo un passo in avanti nel percorso di digitalizzazione e innovazione tecnologica. Lo sportello è parte integrante di un processo articolato che prevede anche il call center gratuito e la realizzazione di totem virtuali per le transazioni e il reperimento di documenti amministrativi da altre sedi rispetto a quella centrale. Questo costituisce un passo avanti **nell'approccio multi canale nella gestione dell'utenza**, che deve essere posta al centro dei servizi.

6.4 La relazione con gli inquilini e il loro coinvolgimento

Per gestire efficacemente il patrimonio ERP affidato in gestione dal Comune di Milano, MM ha da subito puntato a introdurre cambiamenti strutturali nelle modalità esecutive della relazione tra gestore e inquilini.

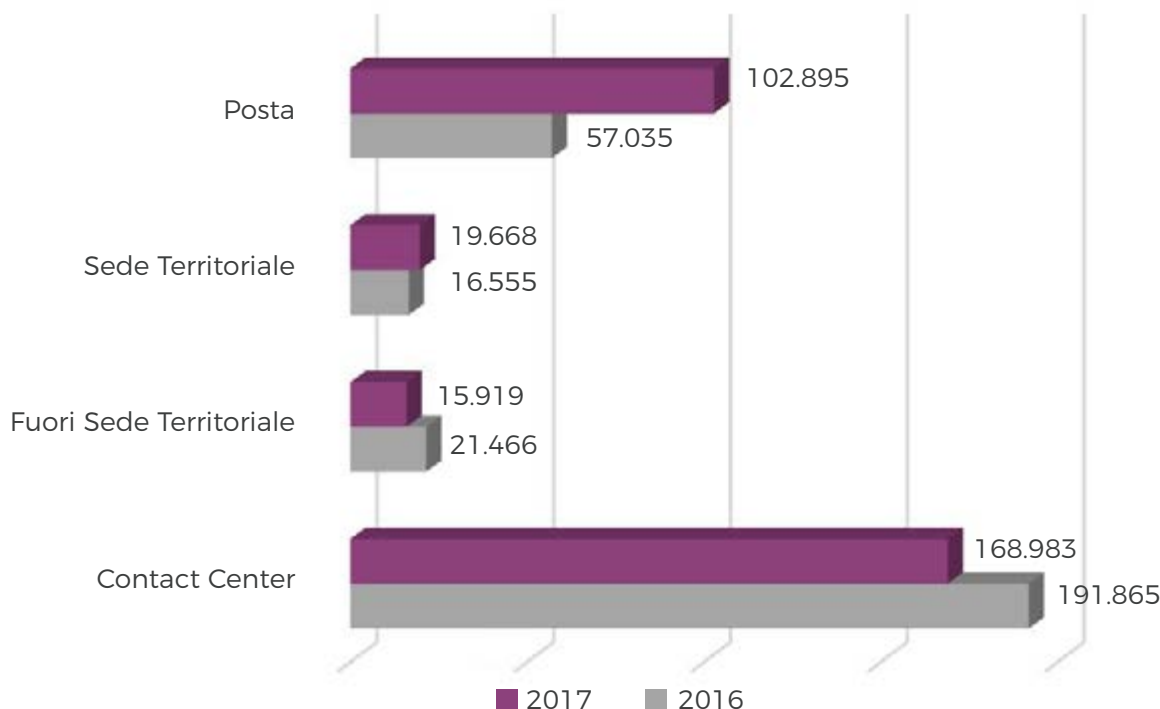
Come per le altre Divisioni, MM si impegna a progettare ed implementare strumenti che consentano di fornire risposte tempestive ed efficaci alle esigenze espresse dalle persone destinatarie del servizio, poste al centro del sistema. Il modello messo a punto da MM in accordo con il Comune di Milano si ispira infatti al principio di prossimità con il cittadino, che già caratterizza l'approccio operativo negli altri settori di business aziendale. Per la Divisione Casa sono previsti i seguenti punti di contatto con l'utenza:

- **Contact center** - Numero verde dedicato agli utenti del patrimonio ERP, cui è possibile rivolgersi per porre eventuali domande sulle pratiche amministrative o fare segnalazioni e richieste. Il Contact center consente anche di prendere appuntamento presso le Sedi Territoriali.
- **Sedi territoriali** - Hanno il compito di gestire le relazioni con gli utenti, che possono svolgere pratiche quali: stipula e chiusura contratto, svincolo cauzione, registrazione contratti, consegna e riconsegna chiavi, richiesta chiarimenti sui pagamenti, effettuare segnalazioni, lamentele o richieste di intervento in emergenza.
- **Altri canali** - Il rapporto con l'utenza viene gestito anche con corrispondenza personalizzata, visite a casa, assemblee di condominio oppure attraverso Comitati e associazioni locali. La posta risulta, in particolare, il canale maggiormente utilizzato per comunicazioni inerenti oneri accessori, campagne anagrafe e questioni amministrative.

Le **sedi territoriali sono 5**, dislocate in tutte le zone della città e i Contact Center sono due. Gli inquilini possono anche scegliere di rivolgersi ai referenti di zona che gestiscono gli aspetti tecnici e di manutenzione della porzione di patrimonio ERP di competenza.

Con l'obiettivo di offrire ai cittadini un servizio quanto più possibile efficace ed efficiente e di favorire la vicinanza agli utenti, nel 2017 è stato aperto lo **Sportello Unico con sede in via Borsieri 4**, più centrale ed accessibile rispetto alla vecchia sede centrale, dedicato sia agli inquilini del patrimonio ERP, sia ai clienti del Servizio Idrico. Obiettivo dello Sportello Unico è superare l'idea tradizionale di ufficio pubblico, mettendo il cittadino al centro grazie ad **orari di apertura dal lunedì al sabato** e a strumenti che consentono una maggiore tempestività nella risoluzione delle problematiche.

Contatti a confronto 2016 - 2017 (n.)



Rispetto al 2016, nel 2017 **è cresciuto del 18,8%** il numero di contatti con gli utenti presso le **sedi territoriali** e dell'80,4% dei contatti tramite posta. Oltre ad aver gestito 19.668 appuntamenti, MM ha anche gestito **15.919 appuntamenti al di fuori dalle sedi territoriali**, presso Sedi temporanee, correlati alle attività dell'Anagrafe dell'Utenza. Tali appuntamenti si sono svolti anche nel 2016, sempre correlati all'Anagrafe Utenza. Rispetto al 2016 il numero di appuntamenti fuori sede è calato di circa il 25% nel 2017.

Si è **ridotto dell'11,9% il numero di chiamate** complessivamente ricevute dal Contact Center, che nel 2017 sono state 168.983. Il 66,3% di queste, ossia 111.933 chiamate, sono state gestite con l'ausilio dell'operatore mentre le restanti 57.050 (33,8%) si sono concluse senza l'intervento dell'operatore, grazie al Risponditore vocale interattivo o perché il chiamante ha abbandonato la chiamata in attesa.

La futura espansione della Divisione Casa nel territorio

Nel biennio 2018-2019, MM prevede di rafforzare la propria presenza sul territorio per rendere sempre più accessibili i servizi ai propri utenti. In particolare, si prevedono interventi su tre fronti:

1. Incremento dei punti di contatto con l'utenza:

- Realizzazione di 4 HUB, che sostituiranno e implementeranno le attuali Sedi Territoriali;
- Realizzazione di 2 nuove «mini» Sedi Territoriali;
- Realizzazione di 1 sportello amministrativo decentrato, situato a Capuana;
- Potenziamento di 2 sportelli tematici (GUD e GAM), con assunzione di 6 nuovi addetti amministrativi, per un passaggio dagli attuali 39 a 45.

2. Incremento della capillarità sul territorio per gli interventi manutentivi:

- Previsione di 28 aree tecniche presidiate da un BM, affiancati da 4 Field Quality Manager;
- Crescita delle figure tecniche, dalle attuali 25 a 32;

- Destinazione di 2 figure tecniche agli sportelli tematici GAM e GUD.

3. Incremento del supporto tecnico amministrativo per il miglioramento della qualità del servizio:

- Crescita nel numero dei tecnici amministrativi, dagli attuali 4 a 8.

Ai fini di una maggiore chiarezza e trasparenza nei confronti degli utenti, MM ha redatto la **Carta dei Servizi per l'Edilizia Residenziale Pubblica**, che riporta gli standard che l'Azienda deve rispettare nei confronti dei singoli inquilini, in ottica di continuo miglioramento del servizio erogato. La Carta è stata condivisa con l'Amministrazione comunale ed è attualmente in fase di approvazione.

MM sta inoltre mettendo a punto un sistema per la raccolta dei dati riguardanti l'ascolto degli inquilini e la customer satisfaction, sul modello di quanto già operativo per il Servizio Idrico Integrato.

Il portale utenti MM Casa

Al fine di migliorare il servizio reso agli inquilini, MM ha presentato nel 2017 il progetto per la realizzazione di un portale internet dedicato all'ERP, uno **sportello virtuale dotato di un'area Self Service** interamente online con cui gli utenti possono interagire per ottimizzare procedure e tempi di esecuzione delle istanze.

Gli **utenti** possono essere **sia interni** (quali amministratori di sistema, operatori della Divisione Casa di Mm backoffice, frontoffice o del Contact Center, operatori del Comune di Milano), **sia esterni**, principalmente inquilini, sindacati, autogestioni o amministratori di Condominio.

Oltre ad ottimizzare i tempi di risposta e ridurre drasticamente le richieste di informazioni da parte dell'utente, permette di monitorare le performance nella gestione delle richieste, gestire le scadenze obbligatorie, collaborare tra team operativi.

Il sito è anche **accessibile da smartphone e tablet**, al fine di garantire la massima flessibilità di utilizzo delle strumentalità previste, con un'impostazione *user experience* chiara ed immediata.



Iniziative di coinvolgimento degli inquilini

MM intende favorire la vicinanza agli inquilini delle case popolari che gestisce garantendo non solo un servizio che risponda tempestivamente alle diverse richieste ma anche promuovendo **eventi e iniziative di coesione sociale e di rigenerazione urbana**. MM ha infatti creato una rete di relazioni con soggetti attivi sul territorio (comitati inquilini, cooperative, realtà associative, ecc.) con i quali realizza diverse progetti

a sostegno degli inquilini, fornendo supporto tecnico, operativo e gestionale in un approccio integrato con le Istituzioni.

Tra le iniziative promosse, MM si occupa del **recupero delle aree abbandonate o in disuso** nei contesti ERP da adibire a “spazi di socialità”, dove il Servizio di Coordinamento dei Custodi Sociali del Comune di Milano avvia iniziative ludico-culturali e attività di supporto agli inquilini in difficoltà, oppure la promozione del lavoro all’interno dei contesti popolari da parte di Cooperative Sociali (di tipo B), che in assenza dei custodi dello stabile per ferie o malattie garantiscono un presidio.

A queste attività si aggiungono le **collaborazioni con il Politecnico di Milano, Domus Academy e NABA** per la realizzazione di veri e propri progetti di riqualificazione in ambito architettonico, con l’obiettivo di restituire all’uso comune ex-portinerie e cortili.

LA CITTÀ CHE SALE

Dopo il grande successo del 2016 è stata riproposta la rassegna di eventi gratuiti dal titolo “*La città che sale*”, in collaborazione con Musicamorfoosi. Nel 2017 la rassegna ha visto la realizzazione di **25 eventi di intrattenimento nelle case popolari** del Comune tra luglio e settembre, con la partecipazione di circa 2.500 persone. La manifestazione ha confermato la propria impronta multiculturale attraverso una programmazione musicale che riuniva diverse tradizioni internazionali e diversi generi, come jazz, rock e folk, ma anche musica colta.

Cuore pulsante della rassegna sono stati gli spettacoli e laboratori gratuiti svoltisi dal 16 al 24 settembre, dove gli abitanti delle case popolari sono divenuti protagonisti. Il programma ha previsto lezioni di swing e musica dal vivo, ma anche giochi, musica, laboratori e fiabe musicali per bambini e famiglie. L’obiettivo dell’iniziativa è **costruire relazioni e rapporti** e ridare forza alle comunità, aspetto fondamentale nel percorso di intervento sui quartieri popolari, prestando grande **attenzione ai cittadini** che abitano le case del patrimonio ERP.

LA MILANESIANA

MM ha collaborato anche quest’anno alla rassegna “La Milaneseiana”. L’iniziativa, giunta al suo diciottesimo anno di età, riunisce il mondo della letteratura, della musica, del cinema, della filosofia, del teatro, dell’arte figurativa, della scienza, dell’economia, con vocazione internazionale. In qualità di **sponsor dell’evento**, MM contribuisce a dare rilievo alla cultura locale milanese, al patrimonio di ricordi e suggestioni delle case di ringhiera che sono state tra le testimonianze di valori positivi che hanno costruito l’eredità di Milano.

SCENDI C’È IL CINEMA

Iniziativa culturale del Laboratorio di Quartiere Giambellino-Lorenteggio nata nel 2012, «Scendi c’è il cinema» richiama ogni anno un pubblico sempre maggiore, attirato dal variegato palinsesto di film presentati per l’occasione. L’obiettivo è riportare i cortili alla funzione che avevano in passato: creare aggregazione offrendo ai residenti, ma anche al resto della città, la possibilità di costruire legami sociali combattendo la frammentazione sociale e l’isolamento del quartiere. In totale sono state organizzate **undici serate ad ingresso gratuito**.

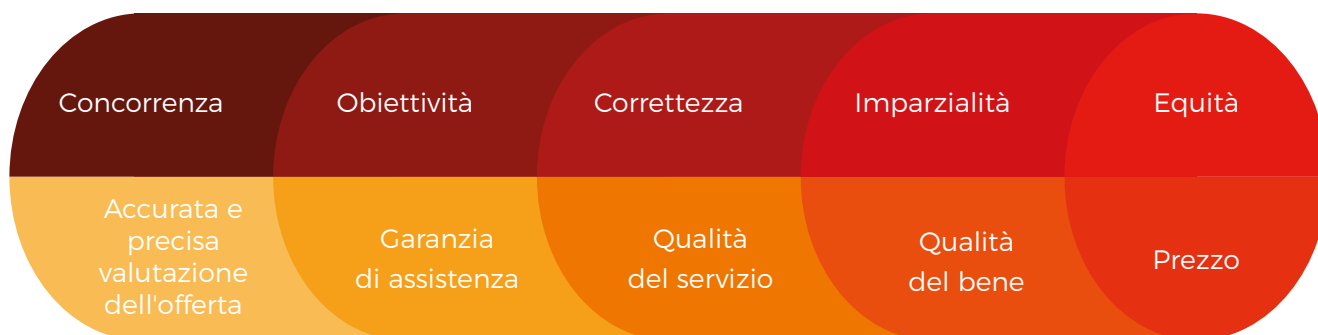
PIANOCITY MILANO

Per il terzo anno MM ha ospitato alcuni **appuntamenti della rassegna “Piano City Milano”**, l'evento che trasforma gli spazi della città in teatri di musica, accogliendo concerti all'interno del tessuto cittadino e portando in primo piano nuovi angoli della città pubblici e privati.

6.5 La catena di fornitura

Il tema della catena di fornitura è di primaria importanza per MM in quanto la Società opera quotidianamente avvalendosi del supporto di operatori economici. Ogni acquisto di lavori, beni e servizi necessari al funzionamento delle attività di MM viene attentamente valutato al fine di non incorrere in rischi reputazionali, di perdita di competitività o di qualità del servizio. Negli anni la Società ha affinato la gestione dei rapporti con questi soggetti, dotandosi di **procedure interne specifiche**. Tutte le forniture e gli appalti devono essere motivati da effettive esigenze aziendali e la scelta del fornitore deve essere effettuata tenendo in considerazione parametri sia tecnici che economici. In questo modo MM gestisce in maniera responsabile la propria **catena di fornitura**, scegliendo di non intrattenere rapporti con soggetti che compiano attività incompatibili con le norme aziendali, nazionali e internazionali in termini di tutela del lavoratore e che abbiano condotte collusive o che non siano in regola in materia di tasse, imposte e contributi ai lavoratori.

I principi alla base della valutazione dei fornitori



Il nuovo albo fornitori di MM

A partire dal 2017 MM ha istituito un nuovo **“Albo fornitori”** finalizzato a una consultazione rapida e agevole delle informazioni necessarie all'individuazione dei soggetti più idonei con i quali attivare rapporti di collaborazione nei diversi ambiti di business gestiti da MM e nel pieno rispetto delle norme vigenti.

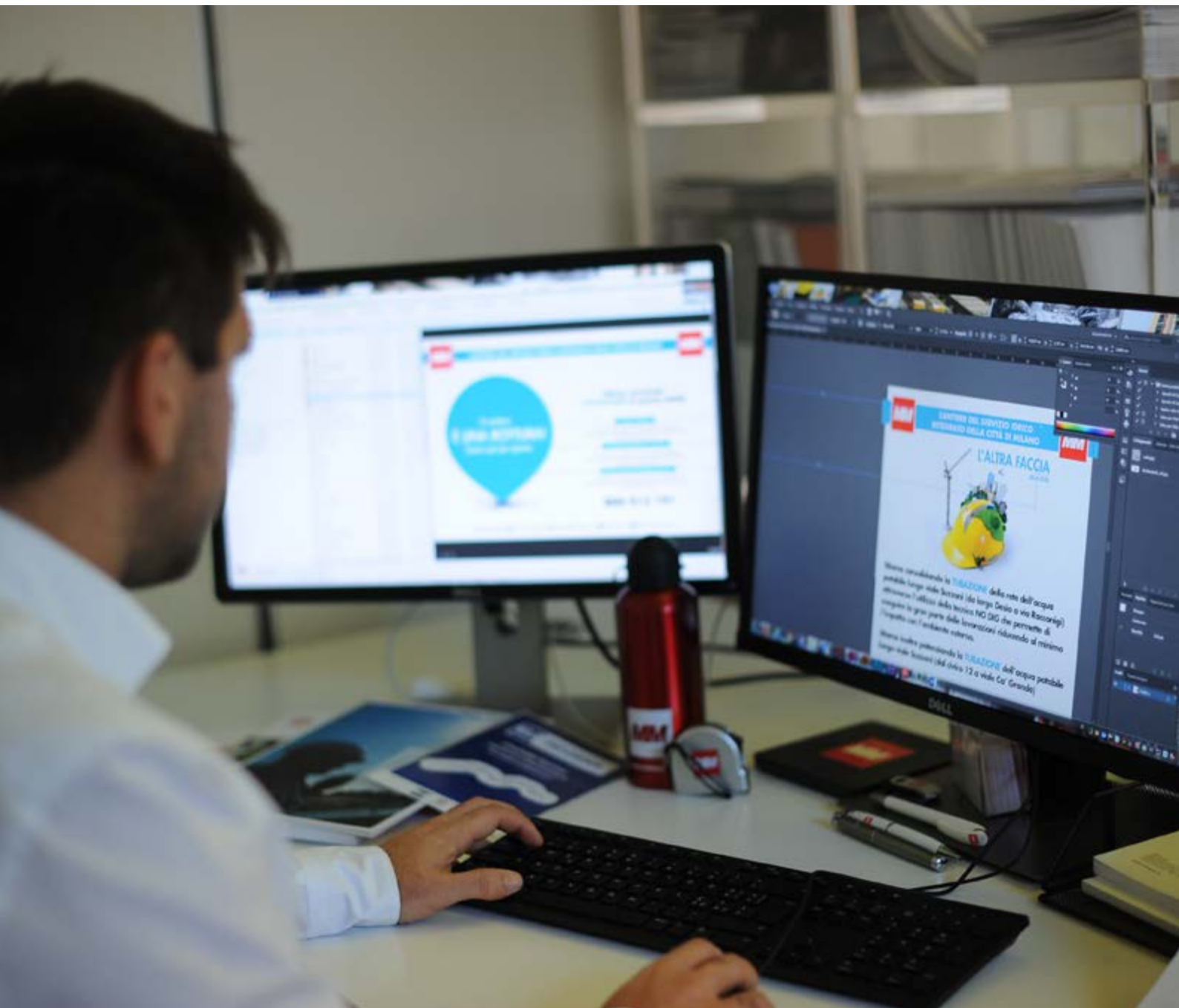
Il nuovo regolamento dell'Albo fornitori individua, tra l'altro, i criteri di qualifica, generali e speciali, degli operatori economici (pre-valutazione, valutazione post servizio, feedback), anche per categorie e per classi di importo. Il nuovo Albo comprende 3 macro-categorie dedicate a:

- Prestatori di servizi;
- Fornitori di beni e prestatori di servizi;
- Esecutori di lavori.

L'Albo fornitori e i nuovi eventi negoziali sono pubblicati e gestiti sulla nuova piattaforma di e-procurement tramite le attività di qualificazione dei fornitori e la tenuta e l'aggiornamento della relativa documentazione, sia lato fornitore sia lato MM.

L'individuazione degli operatori economici da invitare alle procedure di affidamento indette da MM avviene attraverso un sistema automatico di sorteggio e rotazione proposto dalla piattaforma stessa, nel rispetto dei principi di trasparenza, parità di trattamento, non discriminazione e proporzionalità.

Nel 2018 potranno svilupparsi i processi per il **Vendor Rating**.





7 | Il valore aggiunto prodotto da MM per la Comunità



7.1 La performance economica

MM è consapevole dell'importanza delle attività di pianificazione della performance di natura economico-finanziaria, operando in un contesto caratterizzato da innovazione e alta competitività. Tale performance viene costantemente monitorata e valutata mediante appositi parametri di natura bilancistica, al fine di individuare le possibili azioni utili al raggiungimento degli obiettivi aziendali e di redigere gli strumenti di pianificazione strategica.

Come meglio approfondito nella sezione 3, «Una società per tre servizi», tra la fine del 2013 e l'inizio del 2014 MM ha elaborato il proprio **Piano Industriale 2014-2018**. Tale Piano costituisce un importante strumento per il raggiungimento di obiettivi quali l'incremento della redditività aziendale e la crescita dimensionale, ed è concepito, per quanto attiene al SII, in accordo con il Piano d'Ambito, dotato di orizzonte temporale più ampio (fino al 2037).

Il monitoraggio dei diversi driver su cui la Società ha posto la propria attenzione ha permesso di aggiornare, su base annuale, gli obiettivi del Piano, declinati in appositi piani operativi di breve periodo. Nel corso del 2018, MM procederà alla definizione del nuovo Piano Industriale relativo all'orizzonte temporale 2019-2023.

I principali risultati del 2017

Nel 2017 MM ha realizzato circa **227 milioni di ricavi totali**, di cui **181 milioni** di euro di **ricavi per vendite e prestazioni**, in leggera diminuzione rispetto all'esercizio precedente (-0,2% rispetto al 2016). Tale decremento è la sintesi di andamenti differenziati delle singole divisioni.

Il margine operativo lordo, che si attesta a circa 55 milioni di euro, registra invece un trend in netta risalita rispetto al 2016. L'incremento percentuale, pari al 14%, è imputabile sostanzialmente alle buone performance della Divisione Servizio Idrico.

Per ulteriori informazioni sulla situazione patrimoniale finanziaria e sul risultato economico conseguito da MM nel 2017 si rimanda al Bilancio d'esercizio (pubblicato sul sito www.mmspa.eu).

Il valore economico generato e distribuito agli stakeholder

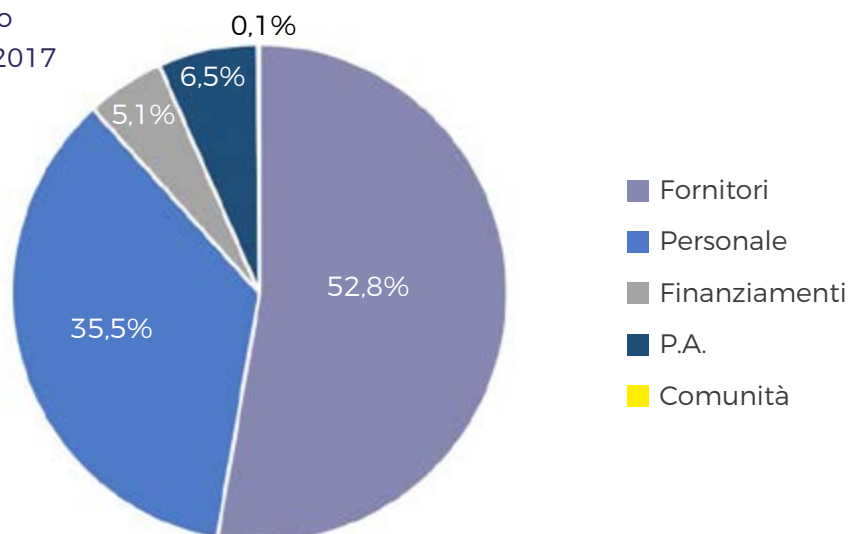
MM produce ricchezza contribuendo alla crescita economica del contesto sociale e ambientale in cui opera. Tale ricchezza è misurata in termini di valore aggiunto prodotto e distribuito agli stakeholder. Il valore economico direttamente generato da MM nel 2017 è pari a circa **183 milioni di euro** (+2,4% rispetto al 2016¹⁶); il valore distribuito è pari a circa **159 milioni di euro** (-0,9% rispetto al 2016).

16 - I dati relativi al 2016, pubblicati nel Bilancio di Sostenibilità 2016 e qui esposti solo a fini comparativi, sono stati riclassificati in modo da risultare comparabili con quelli relativi al 2017.

Valore economico direttamente generato e distribuito [€]	2016	2017
Valore economico direttamente generato	178.970.285	183.303.708
Valore economico distribuito	160.952.183	159.469.114
Costi operativi	89.226.524	84.123.638
Retribuzioni e benefit	53.614.716	56.629.917
Pagamenti ai fornitori di capitale	5.293.853	8.147.692
Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	12.717.752	10.333.735
Investimenti nella Comunità	99.337	234.132
Valore economico trattenuto	18.018.102	23.834.593

- I costi operativi, ossia il valore economico distribuito **ai fornitori**, ammontano a circa 84,1 milioni di euro, in diminuzione del 5,7% rispetto all'anno precedente, principalmente come conseguenza della riduzione dei costi per servizi. Tale diminuzione è infatti sostanzialmente imputabile al minor ricorso a prestazioni esterne specialistiche di ingegneria, ai minori costi di energia elettrica a servizio delle attività del SII (acquedotto e depuratore) ed ai minori costi per prestazioni esterne dell'attività di depurazione;
- I costi sostenuti per retribuzione e benefit del **personale di MM** ammontano a circa 56,6 milioni di euro, in aumento del 5,6% rispetto al precedente esercizio;
- La remunerazione del **capitale di credito** è pari a circa 8,1 milioni di euro, in aumento del 53,9% rispetto all'anno precedente, anche per effetto degli interessi sul bond che incidono per l'intero 2017;
- I trasferimenti a favore della **Pubblica Amministrazione** ammontano a circa 10,3 milioni di euro, in diminuzione del 18,7% rispetto al 2016;
- Alla **Comunità** sono stati distribuiti, sotto forma di erogazioni liberali, circa 234 mila euro, quasi 135 mila euro in più del 2016, a dimostrazione del crescente impegno di MM nei confronti della comunità in cui opera.

Valore economico distribuito agli stakeholder di MM nel 2017



7.2 La creazione di valore sul territorio italiano

L'impatto delle attività di MM

Con l'ausilio della società di consulenza Deloitte, MM nel 2018 ha condotto uno studio che ha portato alla valutazione del valore generato dall'Azienda nel 2017 in termini di **ricaduta occupazionale** e di **contribuzione al PIL**, tramite un modello economico-statistico basato su un'analisi input-output¹⁷.

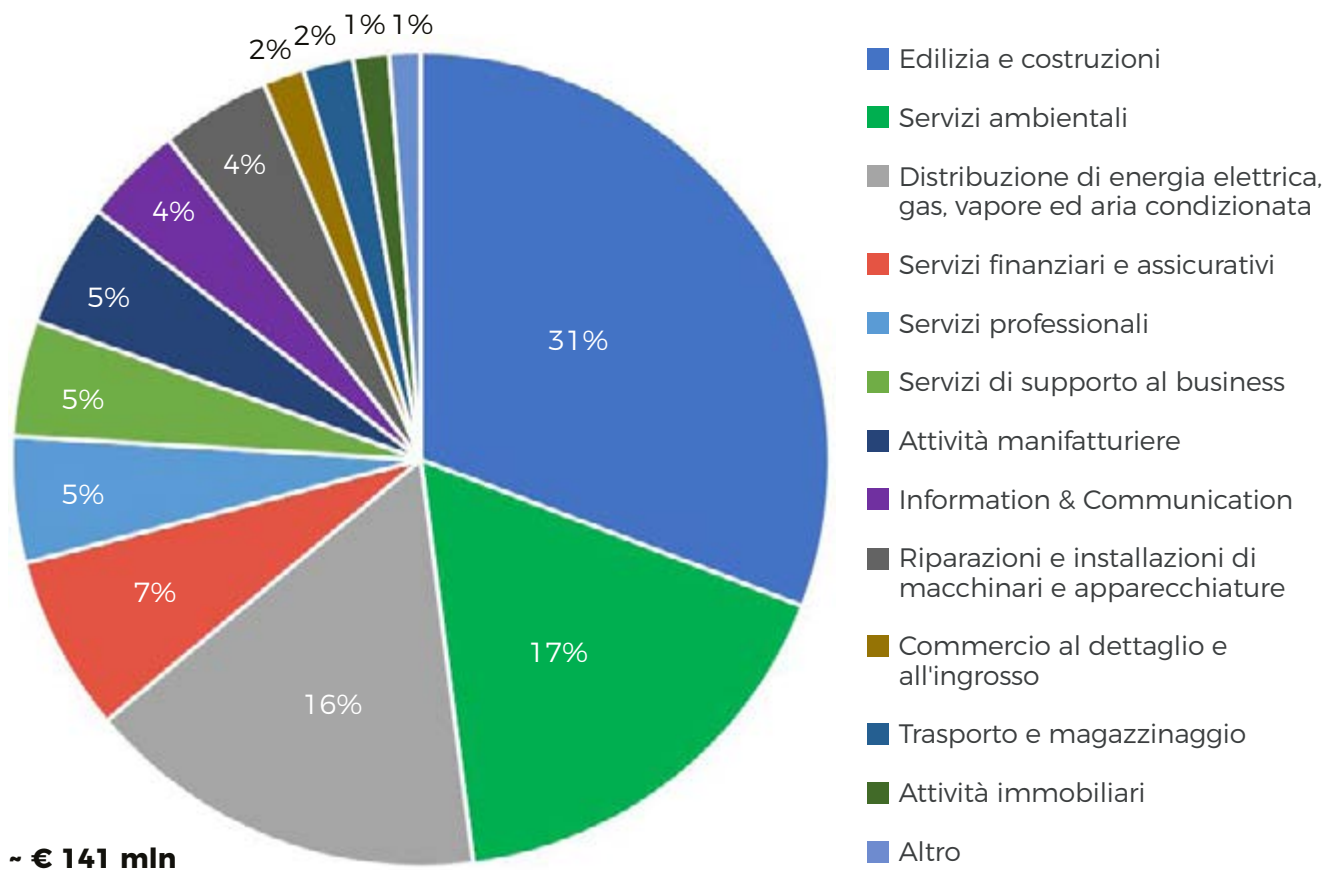


L'analisi risponde alla volontà di MM di fornire una rendicontazione più ampia degli impatti derivanti dal suo operato, non limitata all'impiego diretto di personale e alla contribuzione diretta al PIL (**impatti diretti**), ma estesa all'attivazione di posti di lavoro e alla generazione di valore aggiunto lungo la propria catena di fornitura, attraverso l'acquisto di beni, servizi e capitali necessari alle attività di business (**impatti indiretti**) e attraverso le spese per consumi finali, operate dagli occupati diretti e indiretti della Società, che immettono a loro volta ricchezza nel sistema economico (**impatti indotti**). Per il calcolo degli impatti indiretti, il procurato di MM è stato suddiviso per categorie merceologiche, secondo la «**classificazione statistica delle attività economiche nella Comunità europea, Rev. 2**» (**NACE Rev. 2**). Gli input considerati sono stati, in particolare, i costi per beni, servizi e capitali necessari allo svolgimento delle attività di business, gli investimenti e i costi per appalti in conto terzi¹⁸. Lo studio mostra come **il settore in cui MM ha un maggiore impatto, in termini di spesa, è quello dell'edilizia (31%), seguito dai servizi ambientali (17%) e dalla fornitura di energia e gas (16%)**.

¹⁷ - Il modello è stato sviluppato dall'economista Leontief, inventore della tavola input-output, in cui sono rappresentate tutte le interdipendenze settoriali di un territorio.

¹⁸ - Per il calcolo degli impatti indiretti non sono state prese in considerazione le spese verso fornitori stranieri, per cui i dati sul procurato sono da ritenersi relativi al territorio italiano.

Dettaglio procurato per classi merceologiche del 2017



L'impatto delle attività di business di MM nel 2017 ammonta a **oltre 280 milioni di euro**, in termini di **contributo al PIL nazionale** e a circa **4.140 posti di lavoro** (FTEs)¹⁹, in termini di ricaduta occupazionale.

Ne risulta che MM:

- A livello di **impatti diretti**, ha generato valore aggiunto per un totale di circa **115 milioni di euro** e **circa 1.113 posti di lavoro** (FTEs);
- A livello di **impatti indiretti**, attraverso l'acquisto di beni, servizi e capitali, ha contribuito al PIL nazionale per circa **138 milioni** di euro e attivato **1.787 posti di lavoro** (FTEs);
- A livello di **impatti indotti**, attraverso le spese per i consumi finali da parte dei propri occupati diretti e indiretti, ha generato oltre **27 milioni di euro** di valore aggiunto e attivato **1.240 posti di lavoro** (FTEs).

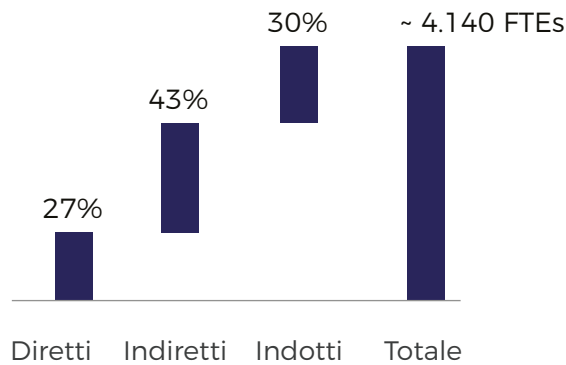
¹⁹ - I dati relativi alla ricaduta occupazionale sono espressi in FTE (Full Time Equivalent). Un FTE equivale ad una persona che lavora a tempo pieno (8 ore al giorno) per un anno lavorativo, quantificato in media in 220 giorni di lavoro.



Per quanto riguarda la ricaduta occupazionale, l'impatto generato da MM corrisponde a:

- **13 posti di lavoro attivati indirettamente** nell'economia italiana per ogni milione di euro speso nella catena di fornitura;
- **4 posti di lavoro attivati** per ogni dipendente di MM.

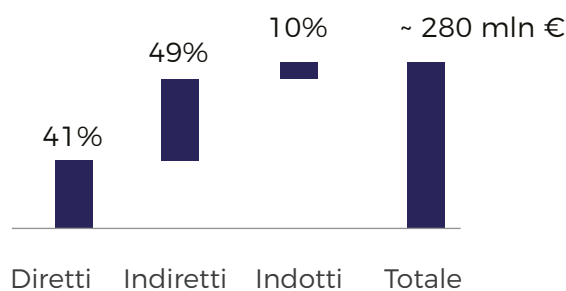
La ricaduta occupazionale



L'impatto di MM in termini di contribuzione al PIL nazionale, ammonta invece a:

- **978 mila euro** di valore aggiunto generato all'interno dell'economia italiana per ogni milione di euro speso da MM lungo la catena di fornitura;
- **704 mila euro** di valore aggiunto generato all'interno dell'economia italiana per ogni milione di euro speso dagli occupati (ovvero dai consumatori) attivati direttamente e indirettamente.

Il valore aggiunto





8 | Allegati



Nota metodologica

MM Spa (di seguito anche “MM”) dal 2015 pubblica annualmente il proprio **Bilancio di Sostenibilità** e a partire dal 2017 MM redige anche la **Dichiarazione individuale di carattere non finanziario** (“DNF”) ai sensi del **Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016** (di seguito anche il “Decreto”), che richiede agli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni la pubblicazione di una Dichiarazione di carattere non finanziario. **A beneficio di un più ampio numero di stakeholder**, MM ha scelto di approfondire il proprio impegno nell’ambito della sostenibilità continuando a redigere, anche nel 2017, il **Bilancio di Sostenibilità**, frutto di un percorso volontario e consolidato negli anni, che intende superare richieste espresse dalla normativa vigente in materia di rendicontazione delle informazioni non finanziarie.

Il **perimetro di rendicontazione** delle informazioni contenute all’interno del presente documento coincide con quello del Bilancio di Esercizio 2017 di MM e comprende anche le Società prima controllate Metro Engineering Srl e Napoli Metro Engineering Srl, che sono state poi incorporate in MM con atto di fusione sottoscritto il 27 dicembre 2017. Eventuali eccezioni al perimetro di reporting sono riportate nelle singole sezioni.

Il Bilancio di Sostenibilità 2017 è stato redatto secondo i nuovi **“GRI Sustainability Reporting Standards”** pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l’**opzione “Core”**.

Le informazioni contenute nel presente Bilancio, riferite al periodo di rendicontazione 1 gennaio 2017 – 31 dicembre 2017, riflettono il principio di materialità o rilevanza, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standards. L’analisi di materialità e le tematiche rilevanti per la Società sono descritte nella sezione «2.3 La materialità per MM». Inoltre, in linea con quanto riportato nei precedenti Bilanci di Sostenibilità, anche nel presente documento sono riportati dati e informazioni addizionali che permettono di comprendere al meglio i business della Società e aiutano a descriverne i principali risultati nell’anno. In particolare, si segnala che le informazioni e i dati relativi al progetto di valutazione degli impatti delle attività di MM riportati all’interno della sezione «7 il valore aggiunto prodotto da MM per la comunità» non sono riconducibili a specifici indicatori dei GRI Sustainability Reporting Standards. Tale progetto riporta indicatori definiti attraverso modelli economico-statistici coerentemente con l’approccio metodologico generalmente adottato nelle analisi di impatto.

A seguire è riportato il GRI Content Index, che consente di dare completa evidenza della copertura di tutti gli indicatori GRI rendicontati.

Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo, è stato introdotto il confronto con i dati relativi all’anno 2016; inoltre, per una corretta rappresentazione delle performance e per garantire l’attendibilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime che, se presenti, sono opportunamente segnalate. Il presente documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26-09-2018.

Il documento è stato anche oggetto di un esame limitato (“limited assurance engagement” secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) da parte di PWC che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato un’apposita relazione circa la conformità delle informazioni fornite nel Bilancio di Sostenibilità. Per ogni informazione relativa al Bilancio di Sostenibilità è possibile contattare la Direzione Comunicazione di MM: e-mail: comunicazione@mmspa.eu. Tale documento è disponibile anche sul sito web di MM www.mmspa.eu, nella sezione “Sostenibilità”.

Tabelle di dettaglio

4. Il capitale umano

LE CARATTERISTICHE DEL PERSONALE

Al 31 dicembre del 2017 MM conta **1.124 dipendenti** in forza, a cui si aggiungono 25 lavoratori con rapporti di lavoro regolati da altre tipologie di contratto. Le tabelle a seguire mostrano le ripartizioni per categoria professionale, età, tipologia di contratto e genere²⁰.

Indicatore GRI 102-8					
Composizione della forza lavoro per genere					
	Unità di misura	2016	2017		
Uomini	n.	776	763		
Donne	n.	354	361		
Totale forza lavoro dipendente	n.	1.130	1.124		

Personale per tipologia di contratto e genere	2016 ²¹		2017		
	Unità di misura	Totale	Uomini	Donne	Totale
A tempo indeterminato	n.	1.021	696	304	1.000
A tempo determinato	n.	109	67	57	124
Totale	n.	1.130	763	361	1.124
Contratti di stage	n.	0	3	0	3
Contratti di lavoro COLL	n.	5	5	1	6
Altre tipologie di contratto - Somministrati	n.	13	8	8	16

Personale per full-time e part-time e genere	2016		2017		
	Unità di misura	Totale	Uomini	Donne	Totale
Full time	n.	n.d.	757	323	1.080
Part time	n.	n.d.	6	38	44

20 - Sono escluse dal perimetro: Divisione Gestione Impianti e Immobili e Metro Engineering Srl.

21 - La ripartizione per genere non è disponibile per l'anno 2016.

Indicatore GRI 405-1					
Personale per categoria professionale e genere		2016	2017		
	Unità di misura	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	n.	31	26	7	33
Quadri	n.	77	56	21	77
Impiegati	n.	675	389	276	665
Operai	n.	342	286	56	342
Apprendisti	n.	5	6	1	7
Totale	n.	1.130	763	361	1.124
Contratti di stage	n.	0	3	0	3
Contratti di lavoro COLL	n.	5	5	1	6
Altre tipologie di contratto - Somministrati	n.	13	8	8	16

Personale per categoria professionale e fasce di età		2016	2017²²			
	Unità di misura	Totale	<30 anni	30-50	> 50 anni	Totale
Dirigenti	n.	31	0	12	21	33
Quadri	n.	77	0	41	36	77
Impiegati	n.	675	37	423	205	665
Operai	n.	342	9	153	180	342
Apprendisti	n.	5	4	3	0	7
Totale	n.	1.130	50	632	442	1.124

ASSUNZIONI, CESSAZIONI E TASSI IN INGRESSO E DI TURNOVER

Segue tabella riassuntiva dedicata ad assunzioni e cessazioni per età e genere relative al 2016 e 2017.

Le cessazioni comprendono tutte le uscite ad eccezione degli spostamenti infra-Gruppo e le scadenze naturali del contratto di lavoro.

22 - Il Consiglio di Amministrazione è composto come segue: 2 uomini della fascia di età >50 anni; 1 donna della fascia di età $30 \leq X \leq 50$ anni.

Indicatore GRI 401-1					
Assunzioni					
Genere	età	2016		2017	
		Numero	%	Numero	%
Uomo	< 30 anni	12	46,2%	11	40,7%
	30 ≤ X ≤ 50	60	15,3%	30	7,7%
	> 50 anni	2	0,6%	5	1,4%
Totale Uomini		74	9,5%	46	6,0%
Donna	< 30 anni	13	44,8%	3	13,0%
	30 ≤ X ≤ 50	58	24,5%	18	7,4%
	> 50 anni	5	5,7%	0	0,0%
Totale Donne		76	21,5%	21	5,8%
Totale assunzioni		150	13,3%	67	6,0%
Cessazioni					
Genere	età	2016		2017	
		Numero	%	Numero	%
Uomo	< 30 anni	1	3,8%	2	7,4%
	30 ≤ X ≤ 50	6	1,5%	13	3,4%
	> 50 anni	18	5,0%	39	11,2%
Totale Uomini		25	3,2%	54	7,1%
Donna	< 30 anni	0	0,0%	0	0,0%
	30 ≤ X ≤ 50	4	1,7%	3	1,2%
	> 50 anni	8	9,1%	3	3,2%
Totale Donne		12	3,4%	6	1,7%
Totale cessazioni		37	3,3%	60	5,3%

Considerando anche i contratti a tempo determinato che sono giunti a scadenza naturale e che non sono stati rinnovati, le cessazioni del 2017 ragguagliano un totale di 73.

Indicatore GRI 401-1					
Cessazioni (compresi i contratti determinati giunti a scadenza naturale)					
Genere	età	2016		2017	
		Numero	%	Numero	%
Uomo	< 30 anni	1	3,8%	3	11,1%
	30 ≤ X ≤ 50	13	3,3%	17	4,4%
	> 50 anni	19	5,3%	39	11,2%
Totale Uomini		33	2,9%	59	7,7%
Donna	< 30 anni	0	0,0%	1	4,3%
	30 ≤ X ≤ 50	5	2,1%	9	3,7%
	> 50 anni	9	10,2%	4	4,3%
Totale Donne		14	1,2%	14	3,9%
Totale cessazioni		47	4,2%	73	6,5%

Per il monitoraggio del proprio organico, MM calcola due tipologie di tasso di turnover:

- tasso di turnover in ingresso: assunzioni dell'anno rapportate all'organico al 31 dicembre;
- tasso di turnover in uscita: cessazioni dell'anno, comprese le cessazioni dovute a contratti giunti a scadenza naturale, rapportate all'organico al 31 dicembre.

Indicatore GRI 401-1			
Tasso di turnover in ingresso			
Genere	età	2016	2017
Uomini	< 30 anni	46,2%	40,7%
	30 ≤ X ≤ 50	15,3%	7,7%
	> 50 anni	0,6%	1,4%
Totale turnover in ingresso Uomini		9,5%	6,0%
Donna	< 30 anni	44,8%	13,0%
	30 ≤ X ≤ 50	24,5%	7,4%
	> 50 anni	5,7%	0,0%
Totale turnover in ingresso Donne		21,5%	5,8%
Totale turnover in ingresso		13,3%	6,0%

Indicatore GRI 401-1			
Tasso di turnover in uscita			
Genere	età	2016	2017
Uomini	< 30 anni	3,8%	11,1%
	30 ≤ X ≤ 50	3,3%	4,4%
	> 50 anni	5,3%	11,2%
Totale turnover in uscita Uomini		4,3%	7,7%
Donna	< 30 anni	0,0%	4,3%
	30 ≤ X ≤ 50	2,1%	3,7%
	> 50 anni	10,2%	4,3%
Totale turnover in uscita Donne		4,0%	3,9%
Totale turnover in uscita		4,2%	6,5%

LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Nel 2017 le **ore di formazione complessive** sono state **18.390,5** suddivise come segue sulla base della tipologia di corso e della categoria professionale dei dipendenti.

Indicatore GRI 404-1			
Ore di formazione per tipologia di corso			
	Unità di misura	2016	2017
Formazione tecnica specialistica	n.	3.917	4.733
Formazione ambientale ²³	n.	0	0
Formazione sicurezza	n.	4.384	5.804
Formazione anticorruzione	n.	406	313,5
Formazione interna ²⁴	n.	4	6.560
Formazione MM Academy	n.	0	980
Totale	n.	8.711	18.390,5

23 - La formazione ambientale si riferisce esclusivamente ai corsi organizzati internamente da MM.

24 - La formazione interna include i corsi in tema di information technology e validazione progetti dal punto di vista della gestione amministrativa, oltre a quelli a cura della Direzione Organizzazione e Risorse Umane su progetti specifici (es. nuovo Codice Appalti, e-learning su MOGC e Codice Etico) organizzati internamente da MM.

Indicatore GRI 404-1					
Numero di ore di formazione erogate pro-capite per categoria professionale e genere²⁵					
	Unità di misura	2016²⁶	Uomini	Donne	2017
Dirigenti	n. (media)	239	425,4	114,5	539,9
Quadri	n. (media)	593,6	916,2	343,6	1.259,8
Impiegati	n. (media)	5.203,5	6.364,7	4.515,8	10.880,5
Operai	n. (media)	2.636,4	4.679,4	916,3	5.595,7
Apprendisti	n. (media)	38,5	98,2	16,4	114,6
Ore medie di formazione pro-capite					
	Unità di misura	2016			2017
Formazione tecnica specialistica	ore		7,6		16,4

5. Il capitale naturale

I PRELIEVI IDRICI

A seguire sono presentati i dati quantitativi relativi ai prelievi idrici, all'acqua immessa in rete, l'acqua fatturata e le perdite di rete rilevate. In generale, i dati sono in linea con il 2016, dipendendo dalle contingenze di periodo. È tuttavia positiva la riduzione in percentuale delle perdite di rete, che comprova l'impegno profuso da MM nell'evitare sprechi e nell'efficientare il servizio reso agli utenti.

Indicatore GRI 303-1			
Prelievi idrici			
	Unità di misura	2016	2017
Da pozzi ad uso idropotabile	m ³	225.697.194	226.216.070
Da pozzi di prima falda	m ³	42.892.990	39.165.607
Totale acqua prelevata	m³	268.590.184	265.381.677

25 - I dati riportati nella tabella sono frutto di un calcolo di stima, basato sulla corretta proporzione con i dati della popolazione aziendale e successiva distribuzione delle ore di formazione. Ad oggi il flusso informativo in essere non consente una precisa rappresentazione dell'indicatore. È impegno di MM quello di implementare un sistema che, fin dal prossimo esercizio, possa tenere traccia delle informazioni e consenta una copertura dell'indicatore con valori non più basati sull'assunzione descritta.

26 - La ripartizione per genere non è disponibile per l'anno 2016.

Indicatore GRI 303-1			
Acqua immessa in rete			
	Unità di misura	2016	2017
Acqua immessa in rete	m ³	223.890.508	224.549.837
Acqua fatturata			
	Unità di misura	2016	2017
Acqua fatturata	m ³	186.301.787	188.839.364
Perdite di rete			
	Unità di misura	2016	2017
Perdite di rete ²⁷	%	11,5	10,7

I RIFIUTI PRODOTTI DA MM

Segue la tabella relativa ai principali rifiuti prodotti da MM nello svolgimento delle proprie attività, suddivisi per modalità di smaltimento.

Indicatore GRI 306-2							
Rifiuti prodotti da MM²⁸							
Metodo di smaltimento	Unità di misura	2016			2017		
		Rifiuti pericolosi	Rifiuti non pericolosi	Totale	Rifiuti pericolosi	Rifiuti non pericolosi	Totale
-di cui inviati a riutilizzo (riciclo)	t	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
-di cui inviati a recupero (compreso recupero energetico)	t	2,6	19.272,3	19.274,9	3,4	21.871,5	21.874,8
-di cui inviati a incenerimento	t	1.338	131,1	1.469,1	1,2	93,6	94,8
-di cui inviati a smaltimento in discarica	t	2,7	1.253,2	1.255,9	1,7	1.219	1.220,7
Altro	t	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	t	1.343,3	20.656,6	21.999,8	6,2	23.184,1	23.190,3

²⁷ - Dato calcolato sulla base della metodologia AEEGSI "perdite reali".

²⁸ - Le quantità indicate si riferiscono esclusivamente ai rifiuti rispetto ai quali MM si configura come produttore.

LA GESTIONE DEI FANGHI

I fanghi biologici derivanti dal processo di depurazione delle acque reflue di Milano sono il principale rifiuto prodotto da MM. Grazie alla loro elevata qualità in termini di bassa concentrazione di sostanze inquinanti, tutti i fanghi vengono inviati ad impianti di recupero per poi essere riutilizzati nell'industria del cemento o in agricoltura, come meglio approfondito nel capitolo dedicato.

Indicatore GRI 306-2			
Produzione di fanghi²⁹			
	Unità di misura	2016	2017
Fango disidratato	t	48.421	55.911,1
Fango essiccato	t	7.989	6.189,4
Totale produzione fanghi	t	56.410	62.100,5
Destinazione di fanghi come tal quale			
	Unità di misura	2016	2017
Fanghi destinati in agricoltura	t	48.421	55.215,6
Fanghi destinati a vettore energetico	t	7.989	6.884,9
Totale fanghi	t	56.410	62.100,5
Indicatore GRI 306-1			
Volume degli scarichi			
	Unità di misura	2016	2017
Milano Nosedo	m ³	144.041.130	135.832.550
Milano San Rocco	m ³	93.570.779	90.772.320
Totale volume degli scarichi	m³	237.611.909	226.604.870
Riutilizzo irriguo			
	Unità di misura	2016	2017
Portata ad uso irriguo	m ³	86.478.068	94.120.401
Percentuale portata a riutilizzo irriguo rispetto alla portata trattata	%	36,4%	41,5%

ANALISI DI LABORATORIO

MM monitora l'acqua dell'acquedotto secondo un programma di campionamento concordato con l'ATS, che utilizza metodiche approvate dall'Istituto Superiore di Sanità, rispondente alle prescrizioni dell'Autorità d'Ambito.

²⁹ - Il valore si riferisce alla produzione totale dei fanghi di depurazione generati dai due impianti di Milano San Rocco e Nosedo.

Laboratorio Acquedotto		
	2016	2017
Numero di campionamenti	17.809	21.714
Numero di parametri	250.799	199.663
Percentuali di conformità	99,6%	99,7%

Il laboratorio di **analisi delle acque reflue** effettua controlli periodici sulla qualità dell'acqua depurata e sul rispetto dei limiti di legge allo scarico, sulle concentrazioni di inquinanti nei reflui che alimentano il depuratore, sui reattori biologici e sulla qualità e tenore di secco dei fanghi biologici prodotti nel processo. Nel 2017 sono stati effettuati 5.000 campionamenti per un totale di 30.000 parametri analizzati con una conformità del 100%, in linea con i valori degli anni precedenti.

Qualità dell'acqua allo scarico				
	Unità di misura	Limite allo scarico	2016	2017
BOD5	mg/l	10	3	3
COD	mg/l	100	11	10
SST	mg/l	10	4	4,5
COD	mg/l	1	<1	<1

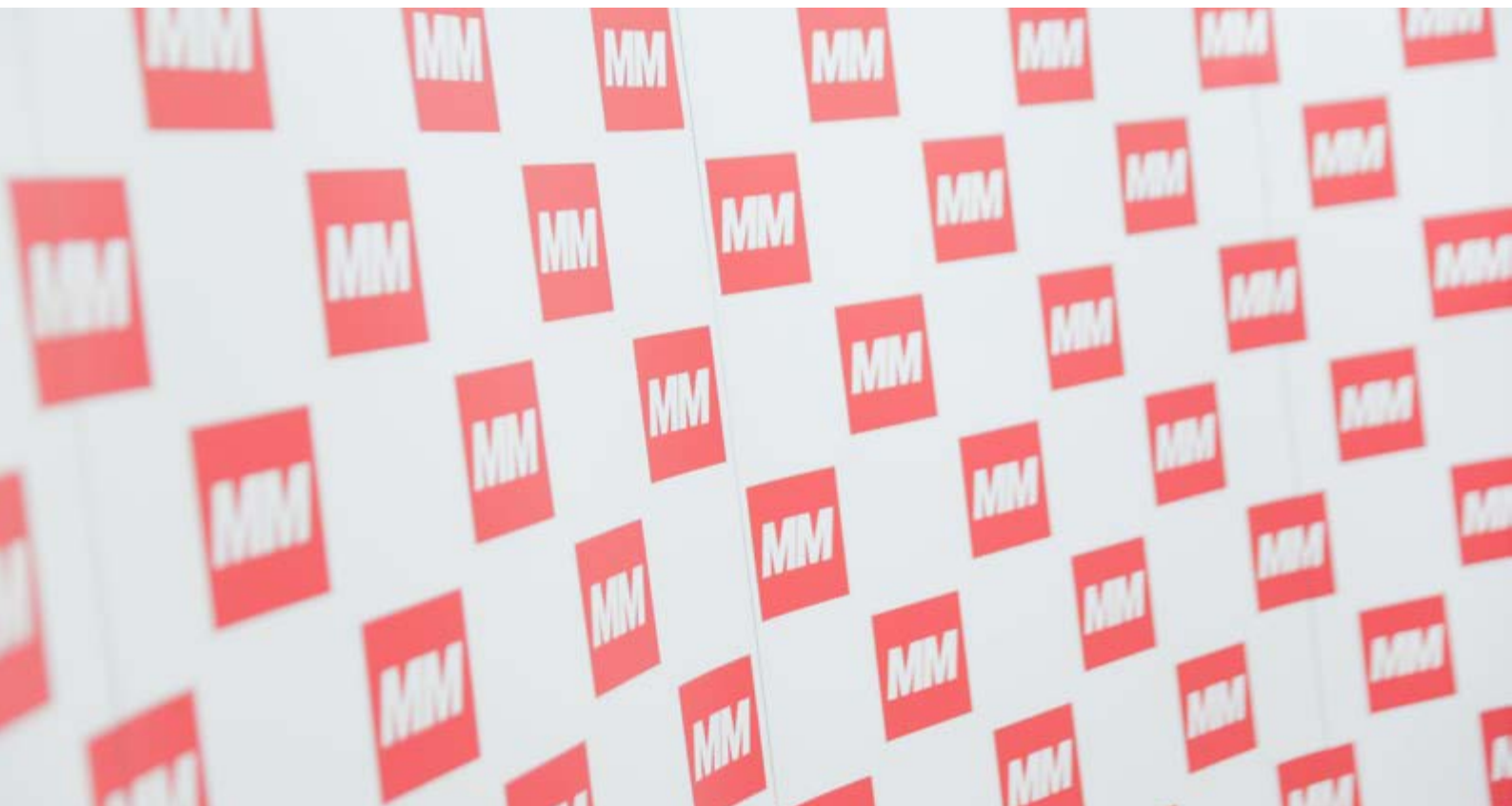


Tabella di correlazione

TEMATICA MATERIALE	PERIMETRO		RICONCILIAZIONE TOPIC GRI
	DOVE AVVIENE L'IMPATTO	TIPOLOGIA D'IMPATTO	
Attuazione del Piano d'Ambito	Divisione SII	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	N/A
Efficienza energetica	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Energia
Formazione e sviluppo del personale	MM	Causato dalla Società	Formazione e sviluppo
Gestione della catena di fornitura	MM	Causato dalla Società	N/A ³⁰
Governance aziendale	MM	Causato dalla Società	N/A
Innovazione tecnologica	MM, Appaltatori (fornitori), Università, Partner Tecnologici	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	N/A
Lotta alla corruzione	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Anti-corruzione
Pari opportunità	MM	Causato dalla Società	Occupazione; Diversità e pari opportunità
Protezione privacy e trattamento dati	MM, Appaltatori (fornitori), Partner Tecnologici	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Privacy del consumatore
Qualità dell'acqua	Divisione SII, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Acqua
Qualità degli scarichi	Divisione SII, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Scarichi e rifiuti
Rafforzamento dell'identità aziendale	MM	Causato dalla Società	N/A
Rispetto dei diritti umani	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Diritti delle popolazioni indigene
Salute e sicurezza dei lavoratori	MM, Appaltatori (fornitori)	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	Salute e sicurezza dei lavoratori
Vicinanza agli utenti	Divisione SII, Divisione Casa	Causato dalla Società e direttamente connesso alle sue attività	N/A
Welfare aziendale	MM	Causato dalla Società	N/A

30 - A partire dal 2018, con l'implementazione del nuovo Albo Fornitori di MM, sarà possibile rendicontare maggiori informazioni relative ai criteri di selezione dei fornitori, con particolare riferimento alle tematiche ambientali e sociali.

GRI Content Index

Di seguito è presentata una sintesi dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2017 correlati ai rispettivi indicatori GRI Standards, emanati nel 2016 dalla *Global Reporting Initiative*, secondo l'opzione Core. Per ogni indicatore si riporta la pagina del Bilancio di Sostenibilità in cui l'indicatore può essere trovato o ad altra documentazione disponibile dove è presente l'informazione.

Indicatore	Paragrafo	Note
GENERAL DISCLOSURES		
Profilo dell'organizzazione		
GRI 102-1	Nome dell'organizzazione	1.1 Storia e profilo societario di MM
GRI 102-2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	1.1 Storia e profilo societario di MM; 3. Una società per tre servizi
GRI 102-3	Sede principale	1.1 Storia e profilo societario di MM
GRI 102-4	Paesi di operatività	1.1 Storia e profilo societario di MM
GRI 102-5	Assetto proprietario e forma legale	1.3 La corporate governance
GRI 102-6	Mercati serviti	1.1 Storia e profilo societario di MM
GRI 102-7	Dimensione dell'organizzazione	1.2 MM: il 2017 in numeri
GRI 102-8	Caratteristiche della forza lavoro	4.1 Diversità e pari opportunità; Tabelle di dettaglio
GRI 102-9	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	6.5 La catena di fornitura
GRI 102-10	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura dell'organizzazione avvenuti nel periodo di rendicontazione	1.1 Storia e profilo societario di MM; Nota metodologica
GRI 102-11	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	1.4 Etica ed integrità di business
GRI 102-12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	1.1 Storia e profilo societario di MM; 1.4 Etica ed integrità di business
GRI 102-13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali in cui l'organizzazione detiene una posizione presso gli organi di governo	1.1 Storia e profilo societario di MM
Strategia		
GRI 102-14	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Lettera agli stakeholder
GRI 102-15	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità	2.3 La materialità per MM

Indicatore		Paragrafo	Note
Etica e integrità			
GRI 102-16	Mission, valori, codici di condotta e principi	2.1 I valori di MM	
GRI 102-17	Meccanismi per pareri e segnalazioni relativi all'etica	1.4 Etica ed integrità di business	
Governance			
GRI 102-18	Struttura di governo dell'organizzazione	1.3 La corporate governance	Rif. Relazione sulla Gestione
GRI 102-22	Composizione del più alto organo di governo e dei rispettivi comitati	1.3 La corporate governance	Rif. Relazione sulla Gestione
GRI 102-23	Presidente del più alto organo di governo	1.3 La corporate governance	
GRI 102-30	Efficacia del processo di Risk Management	1.4 Etica ed integrità di business	
Stakeholder engagement			
GRI 102-40	Categorie e gruppi di stakeholder dell'organizzazione	2.2 La centralità degli stakeholder	
GRI 102-41	Accordi collettivi di contrattazione		Tutti i dipendenti (100%) sono coperti da accordi collettivi di contrattazione.
GRI 102-42	Processo di identificazione e selezione degli stakeholder	2.2 La centralità degli stakeholder	
GRI 102-43	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	2.2 La centralità degli stakeholder	
GRI 102-44	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder	2.2 La centralità degli stakeholder	
Reporting Practice			
GRI 102-45	Entità incluse nel Bilancio di Sostenibilità	Nota metodologica	
GRI 102-46	Processo per la definizione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità	Nota metodologica	
GRI 102-47	Aspetti materiali identificati	2.3 La materialità per MM	
GRI 102-48	Modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio	Nota metodologica	
GRI 102-49	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi, perimetri o metodi di misurazione rispetto al precedente bilancio	Nota metodologica	
GRI 102-50	Periodo di rendicontazione della Relazione sulla Sostenibilità	Nota metodologica	
GRI 102-51	Data di pubblicazione del Bilancio più recente	Nota metodologica	
GRI 102-52	Periodicità di rendicontazione	Nota metodologica	
GRI 102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	Nota metodologica	
GRI 102-54	Indicazione dell'opzione "in accordance" scelta	Nota metodologica	
GRI 102-55	Indice dei contenuti GRI	GRI Content Index	
GRI 102-56	Assurance esterna	Relazione di revisione	

Indicatore	Paragrafo	Note
GRI 200: INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA		
Topic: Performance economica		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	7.1 La performance economica
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	7.1 La performance economica
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	7.1 La performance economica
GRI 201: Performance economica		
GRI 201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	7.1 La performance economica; 7.2 La creazione di valore sul territorio italiano
Topic materiale: Anti-corruzione		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	1.4 Etica ed integrità di business; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	1.4 Etica ed integrità di business
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	1.4 Etica ed integrità di business
GRI 205: Anti-corruzione		
GRI 205-1	Percentuale e numero totale delle aree di operatività analizzate rispetto ai rischi collegati alla corruzione	1.4 Etica ed integrità di business
GRI 205-2	Comunicazione e formazione sulle procedure e politiche anti-corruzione	1.4 Etica ed integrità di business
GRI 205-3	Casi di corruzione e azioni intraprese	Nel corso del 2017 non si sono verificati casi di corruzione.
GRI 300: INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE		
Topic materiale: Energia		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	5.1 La politica ambientale di MM; 5.2 La risorsa energetica; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	1.4 Etica ed integrità di business; 5.1 La politica ambientale di MM; 5.2 La risorsa energetica
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	5.1 La politica ambientale di MM; 5.2 La risorsa energetica

Indicatore	Paragrafo	Note
GRI 302: Energia		
GRI 302-1 Consumo dell'energia all'interno dell'organizzazione	5.2 La risorsa energetica	
Topic materiale: Acqua		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1 Materialità e perimetro	5.3 La centralità dell'acqua; Tabella di correlazione	
GRI 103-2 Approccio alla gestione della tematica	1.4 Etica ed integrità di business; 5.3 La centralità dell'acqua	
GRI 103-3 Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	5.3 La centralità dell'acqua	
GRI 303: Acqua		
GRI 303-1 Prelievi idrici per fonte	5.3 La centralità dell'acqua; Tabelle di dettaglio	
GRI 303-2 Numero di corpi idrici impattati significativamente dai prelievi di acqua	5.3 La centralità dell'acqua	
Topic materiale: Scarichi e rifiuti		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1 Materialità e perimetro	5.3 La centralità dell'acqua; 5.4 La gestione dei rifiuti; Tabella di correlazione	
GRI 103-2 Approccio alla gestione della tematica	1.4 Etica ed integrità di business; 5.3 La centralità dell'acqua; 5.4 La gestione dei rifiuti	
GRI 103-3 Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	5.3 La centralità dell'acqua; 5.4 La gestione dei rifiuti	
GRI 306: Scarichi e rifiuti		
GRI 306-1 Scarichi idrici per tipologia e destinazione	5.3 La centralità dell'acqua; Tabelle di dettaglio	
GRI 306-2 Peso totale dei rifiuti per tipologia e metodi di smaltimento	5.4 La gestione dei rifiuti; Tabelle di dettaglio	
Topic: Compliance ambientale		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1 Materialità e perimetro	5. Il capitale naturale	
GRI 103-2 Approccio alla gestione della tematica	5. Il capitale naturale	
GRI 103-3 Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	5. Il capitale naturale	
GRI 307: Compliance ambientale		
GRI 307-1 Casi di non conformità a leggi e regolamenti in materia ambientale		Nel corso del 2017 non si sono verificati casi rilevanti di non conformità a leggi e regolamenti in materia ambientale.

Indicatore	Paragrafo	Note
Topic materiale: Occupazione		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	4.1 Diversità e pari opportunità; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	4.1 Diversità e pari opportunità
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	4.1 Diversità e pari opportunità
GRI 401: Occupazione		
GRI 401-1	Nuovi assunti e turnover del personale	4.1 Diversità e pari opportunità; Tabelle di dettaglio
Topic materiale: Salute e sicurezza dei lavoratori		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	4.4 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	4.4 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	4.4 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro
GRI 403: Salute e sicurezza dei lavoratori		
GRI 403-1	Percentuale di lavoratori rappresentati da comitati formali per la salute e la sicurezza sul lavoro	4.4 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro
GRI 403-2	Tasso d'infortuni sul lavoro, di malattie, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi	4.4 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro Informazioni relative ad appaltatori (fornitori) non disponibili in quanto non di competenza di MM.
Topic materiale: Formazione e Sviluppo		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	4.2 Valorizzazione e sviluppo delle persone; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	4.2 Valorizzazione e sviluppo delle persone
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	4.2 Valorizzazione e sviluppo delle persone

Indicatore	Paragrafo	Note
GRI 404: Formazione e Sviluppo		
GRI 404-1	Ore di formazione medie annue per dipendente	4.2 Valorizzazione e sviluppo delle persone; Tabelle di dettaglio
		Negli anni a seguire MM implementerà il monitoraggio delle ore di formazione anche divise per genere e per categoria professionale, che al momento è frutto di un calcolo di stima. La revisione della Procedura di formazione è attualmente in corso.
GRI 404-3	Valutazione performance dei dipendenti	4.2 Valorizzazione e sviluppo delle persone
Topic materiale: Diversità e pari opportunità		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	4.1 Diversità e pari opportunità; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	4.1 Diversità e pari opportunità
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	4.1 Diversità e pari opportunità
GRI 405: Diversità e pari opportunità		
GRI 405-1	Diversità dei dipendenti e degli organi di governo	4.1 Diversità e pari opportunità; Tabella di correlazione
GRI 405-2	Rapporto dello stipendio base e della remunerazione delle donne rispetto a quello degli uomini	4.1 Diversità e pari opportunità
Topic materiale: Diritti delle popolazioni indigene		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	1.4 Etica ed integrità di business; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	1.4 Etica ed integrità di business
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	1.4 Etica ed integrità di business

Indicatore	Paragrafo	Note
GRI 411: Diritti delle popolazioni indigene		
GRI 411-1	Numero di violazioni dei diritti della comunità locale	1.4 Etica ed integrità di business
Topic materiale: Privacy del consumatore		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità
GRI 418: Privacy del consumatore		
GRI 418-1	Reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei clienti	6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità
Topic: Compliance socio-economica		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	1. Chi è MM
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	1. Chi è MM
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	1. Chi è MM
GRI 419: Compliance socio-economica		
GRI 419-1	Sanzioni giudiziarie o amministrative e multe dovute alla mancata conformità a leggi e regolamenti	Nel corso del 2017 MM non ha ricevuto significative sanzioni giudiziarie o amministrative e multe dovute alla mancata conformità a leggi e regolamenti.
Attuazione Piano d'Ambito		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	3.2 Servizio Idrico Integrato; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	3.2 Servizio Idrico Integrato
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	3.2 Servizio Idrico Integrato
Gestione della catena di fornitura		
GRI 103: Gestione della tematica		
GRI 103-1	Materialità e perimetro	6.5 La catena di fornitura; Tabella di correlazione

Indicatore		Paragrafo	Note
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	6.1 La gestione dei cantieri; 6.5 La catena di fornitura	
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	6.5 La catena di fornitura	
Governance Aziendale			
GRI 103: Gestione della tematica			
GRI 103-1	Materialità e perimetro	1.3 La corporate governance; Tabella di correlazione	
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	1.3 La corporate governance	
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	1.3 La corporate governance	
Innovazione Tecnologica			
GRI 103: Gestione della tematica			
GRI 103-1	Materialità e perimetro	3. Una società per tre servizi; Tabella di correlazione	
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	3. Una società per tre servizi; 6.1 La gestione dei cantieri; 6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità; 6.3 La gestione delle relazioni con gli utenti del SII; 6.4 La relazione con gli inquilini e i loro coinvolgimento	
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	3. Una società per tre servizi	
Rafforzamento dell'identità aziendale			
GRI 103: Gestione della tematica			
GRI 103-1	Materialità e perimetro	4.3 Welfare e identità aziendale; Tabella di correlazione	
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	4.3 Welfare e identità aziendale	
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	4.3 Welfare e identità aziendale	
Vicinanza agli utenti			
GRI 103: Gestione della tematica			
GRI 103-1	Materialità e perimetro	6.1 La gestione dei cantieri; 6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità; 6.3 La gestione delle relazioni con gli utenti del SII; 6.4 La relazione con gli inquilini e i loro coinvolgimento; Tabella di correlazione con gli utenti del SII; 6.4 La relazione con gli inquilini e i loro coinvolgimento; Tabella di correlazione	

GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	6.1 La gestione dei cantieri; 6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità; 6.3 La gestione delle relazioni con gli utenti del SII; 6.4 La relazione con gli inquilini e i loro coinvolgimento
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	6.1 La gestione dei cantieri; 6.2 La vicinanza agli utenti e il dialogo con la comunità; 6.3 La gestione delle relazioni con gli utenti del SII; 6.4 La relazione con gli inquilini e i loro coinvolgimento
Welfare aziendale		Paragrafo
GRI 103: Gestione della tematica		Note
GRI 103-1	Materialità e perimetro	4.3 Welfare e identità aziendale; Tabella di correlazione
GRI 103-2	Approccio alla gestione della tematica	4.3 Welfare e identità aziendale
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	4.3 Welfare e identità aziendale



9 | Relazione della società di revisione





MM SPA

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI
SOSTENIBILITÀ**

ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2017



Relazione della società di revisione indipendente sulla revisione limitata del Bilancio di Sostenibilità al 31 dicembre 2017

Al Consiglio di Amministrazione di MM SpA

Abbiamo svolto un esame limitato (*limited assurance engagement*) del Bilancio di Sostenibilità (di seguito il "Bilancio") di MM SpA (di seguito la "Società") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 settembre 2018.

Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Bilancio in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "GRI Standards"), con riferimento alla selezione di GRI Standards, da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio di sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi di MM SpA in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene 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.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: Ancona 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - Bari 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0803640211 - Bologna 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - Brescia 25123 Via Borgo Pietro Wulher 23 Tel. 0303697501 - Catania 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - Genova 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - Palermo 90141 Via Marese Ugo 60 Tel. 091349737 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275011 - Pescara 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - Roma 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - Trento 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - Treviso 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - Udine 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - Varese 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - Vicenza 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

www.pwc.com/it



Responsabilità del revisore

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000)*, emanato dallo IAASB (*International Auditing and Assurance Standards Board*) per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Bilancio non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del Bilancio, nei quali si articolano i GRI standard, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel capitolo "Il valore aggiunto prodotto da MM per la Comunità" del Bilancio e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio d'esercizio della Società al 31 dicembre 2017, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi dell'articolo 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n° 39, in data 15 maggio 2018;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività della Società;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Bilancio, con riferimento alle modalità di identificazione, in termini di loro priorità, per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione e del Management di MM SpA, 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 del Bilancio;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità" della presente relazione;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di MM SpA, sulla conformità del Bilancio alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.



Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 (*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.

Conclusione

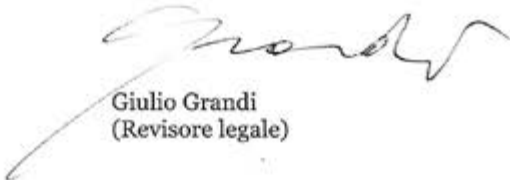
Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità di MM SpA al 31 dicembre 2017 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai GRI standard.

Altri aspetti

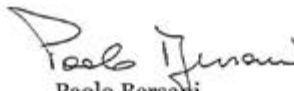
Con riferimento all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2016, il Gruppo MM aveva predisposto un Bilancio di Sostenibilità, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno del Bilancio di Sostenibilità 2017. Detto Bilancio di Sostenibilità 2016 era stato sottoposto ad esame limitato da altra società di revisione.

Milano, 30 ottobre 2018

PricewaterhouseCoopers SpA



Giulio Grandi
(Revisore legale)



Paolo Bersani
(Procuratore)



DIRETTORE GENERALE
STEFANO CETTI

PRESIDENTE
DAVIDE CORRITORE

FSI



engineering experience

MM S.p.A.

A socio unico
Sede in MILANO – via del Vecchio Politecnico, 8
Capitale Sociale versato Euro 36.996.233 (i.v.)
Iscritta alla C.C.I.A.A. di MILANO
Codice Fiscale e N. iscrizione Registro Imprese 01742310152
Partita IVA: 01742310152 - N. Rea: 477753

www.mmspa.eu