

A

agora / IDEE PER
LA MOBILITÀ
DEL FUTURO

Aziende sostenibili per disegnare il futuro

agosto 2021

28

gruppo **Atlantia** 





agorà / IDEE PER
LA MOBILITÀ
DEL FUTURO

gruppo **Atlantia**

**Direttore
Responsabile
ed Editoriale**
Vittorio Bo

**Coordinamento
Editoriale**
Silvia Gambadoro
Marianna Lorusso
Leonie Smushkovich
Isabella Spinella

Managing Editor
Cecilia Toso

Redazione
Chiara Pibiri

**Collaboratori
esterni**
Mariachiara Giacosa
Luca Indemini
Morena Pivetti
Michele Razzetti
Maria Chiara Voci

Traduzioni
Laura Culver
Joan Rundo

**Art direction
e progetto grafico**
Undesign

Banca immagini
Getty Images

**Immagine
di copertina**
© Getty Images

Una rivista di
Autostrade per l'Italia
via A. Bergamini 50
00159 Roma
www.autostrade.it

**Edita da
Codice Edizioni**
via San Francesco
da Paola 37
10123 Torino
t +39 011 19700579
www.codiceedizioni.it
agora@codiceedizioni.it

codice
EDIZIONI

Distribuzione
esclusiva per l'Italia
Agenzia Libreria
International srl

«In un'azienda sostenibile serve un imprenditore capace di avere pazienza, essere più contadino che cacciatore»

Chiara Mio

contributors



Fabio Bocchiola

È Amministratore Delegato di Repower Italia, azienda di cui fa parte dal 2002 e in cui ha ricoperto incarichi nella Direzione dal 2010. È membro del Comitato dell'Associazione Energia Concorrente e della Commissione consultiva della Camera di commercio Svizzera in Italia. In passato ha ricoperto diversi incarichi, tra cui Responsabile vendite per EnBW, Key Account Manager per Edison, Assistente responsabile d'esercizio per Aster e Responsabile regionale Centro e Sud Italia per Dalkia.

Francesco Canestrari

Professore ordinario di Strade, Ferrovie ed Aeroporti dal 2002 presso l'Università Politecnica delle Marche, ricopre il ruolo di Presidente di tre corsi di laurea in Ingegneria civile e Ambientale. È un esperto di levatura internazionale nel settore dei materiali e delle pavimentazioni stradali, svolge attività di ricerca ricoprendo ruoli di coordinamento in rilevanti progetti scientifici internazionali del RILEM e ha collaborazioni stabili con centri di ricerca europei e statunitensi. Riveste il ruolo di responsabile scientifico di numerosi progetti di ricerca finanziati da enti pubblici e da aziende leader nel settore.

Luca Meini

Head of Circular Economy di Enel Holding, azienda di cui fa parte dal 2009 e per la quale ha ricoperto anche gli incarichi di Head of Industrial Planning e Head of Permitting, Incentivazione e Business Valuation for Energy Services. Per Enel è anche membro del gruppo dell'Unione Europea Support to Circular Economy Financing. È stato anche consulente per Poyry Energy Consulting e Technical Coordinator e Porposal Engineer per Sorgenia.

Chiara Mio

Economista, è Presidente di Crédit Agricole FriulAdria e docente all'Università Ca' Foscari di Venezia. Da sempre attenta ai temi della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa, ha all'attivo numerose pubblicazioni su questi temi e fa parte di organismi che si occupano di promuoverli. Ha fatto parte del Consiglio di Amministrazione di importanti società (tra cui Danieli, OVS ed Eurotech), ed è membro del board IFAC (International Federation of Accountants) e Vice-Chair SME and Sustainability per Accountancy Europe. Dal 2015 al 2020 è stata Presidente dell'ESG Reporting Task Force di Accountancy Europe.



Katia Riva

Chief Sustainability Officer e Responsabile Strategie e Governance di Atlantia, ha esperienza internazionale in ambito capitale umano, organizzazione e governance maturata in primarie aziende di consulenza strategica (Aon Hewitt, Korn Ferry, Towers Watson). Ha ricoperto importanti ruoli in ambito Risorse Umane e Sostenibilità per Prysmian Group, con responsabilità di Gruppo per oltre trenta paesi nel mondo.

Roberto Tomasi

È Amministratore Delegato e Direttore Generale di Autostrade per l'Italia, e precedentemente Condirettore Generale della società dal 2015. È stato responsabile della Generazione a Carbone del Gruppo Enel e, prima ancora, responsabile dell'Engineering & Construction per la realizzazione dei grandi impianti di generazione convenzionali in ambito nazionale e internazionale. È coordinatore delle società concessionarie autostradali italiane del Gruppo per gli investimenti e le attività di Value Engineering.

Marco Troncone

Amministratore Delegato del gruppo ADR – Aeroporti di Roma e di Azzurra Aeroporti SpA, Vicepresidente di Aéroports de la Côte d'Azur e Consigliere di Amministrazione presso Aeroporto di Bologna SpA. Per ADR, azienda di cui fa parte dal 2009, ha ricoperto in passato gli incarichi di Consigliere di Amministrazione, Direttore Pianificazione Strategica e Rapporti con il CdA e Chief Financial Officer. È stato anche Direttore del Settore Aeroportuale di Atlantia, coordinando gli asset e le strategie di sviluppo aeroportuale del Gruppo, in Italia e all'estero. Ha inoltre ricoperto importanti incarichi in Sintonia S.A. e A.T. Kearney.



Aziende sostenibili per disegnare il futuro

sommario



06 **Introduzione**



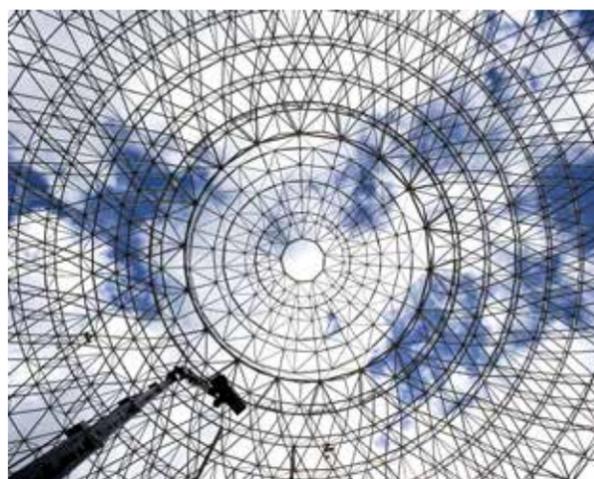
08 **Strade Visioni**
Il percorso delle
aziende verso la
sostenibilità

18 **Sostenibilità
è innovare il modello
di business**
di Mariachiara Giacosa



24 **Una questione
di visione**
di **Katia Riva**

32 **Viaggio nella
mobilità del futuro**
di Vittorio Bo



38 **Infografiche**



42 **Volare a impatto
(quasi) zero**
di Luca Indemini

48 **La sostenibilità
è capillare**
di Cecilia Toso

54 **Obiettivo
circularità**
di Luca Indemini

60 **Once in a lifetime**
di **Morena Pivetti**

66 **Infografica**
**L'orizzonte europeo
dei trasporti**

68 **Passione elettrica**
di Michele Razzetti



74 **La strada del futuro**
di Maria Chiara Voci

82 **English
version**

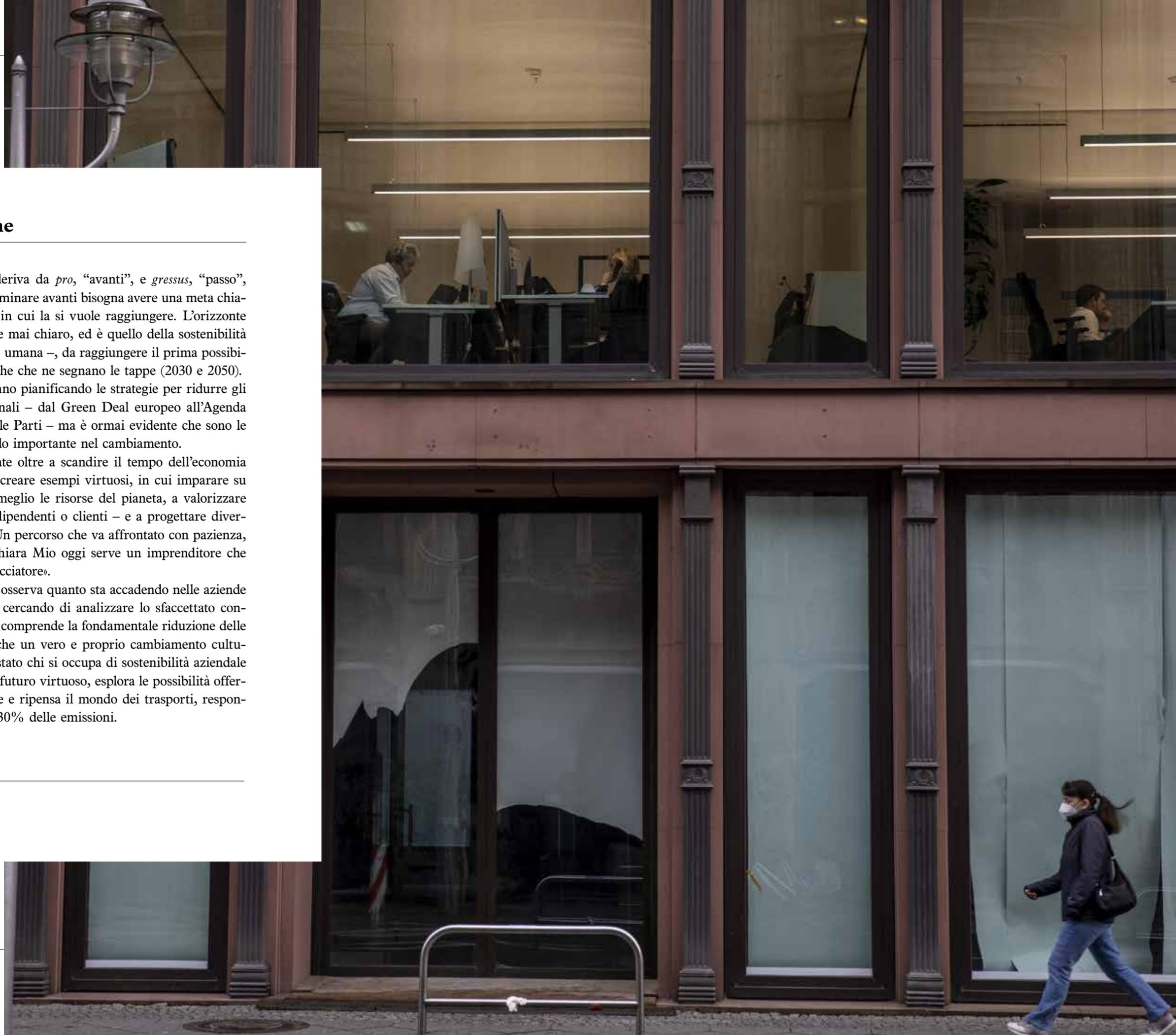
introduzione

La parola “progresso” deriva da *pro*, “avanti”, e *gressus*, “passo”, “cammino”. Ma per camminare avanti bisogna avere una meta chiara e un tempo massimo in cui la si vuole raggiungere. L’orizzonte del mondo oggi è più che mai chiaro, ed è quello della sostenibilità – ambientale, economica, umana –, da raggiungere il prima possibile, con due date simboliche che ne segnano le tappe (2030 e 2050). Governi e istituzioni stanno pianificando le strategie per ridurre gli impatti ambientali nazionali – dal Green Deal europeo all’Agenda 2030 alle Conferenze delle Parti – ma è ormai evidente che sono le aziende a giocare un ruolo importante nel cambiamento.

Perché il mondo corporate oltre a scandire il tempo dell’economia è anche un luogo in cui creare esempi virtuosi, in cui imparare su grande scala a usare al meglio le risorse del pianeta, a valorizzare le persone – siano esse dipendenti o clienti – e a progettare diversamente la produzione. Un percorso che va affrontato con pazienza, perché come racconta Chiara Mio oggi serve un imprenditore che «sia più contadino che cacciatore».

Questo numero di *Agorà* osserva quanto sta accadendo nelle aziende italiane e internazionali, cercando di analizzare lo sfaccettato concetto di sostenibilità, che comprende la fondamentale riduzione delle emissioni di CO₂, ma anche un vero e proprio cambiamento culturale. Per farlo ha intervistato chi si occupa di sostenibilità aziendale ogni giorno, progetta un futuro virtuoso, esplora le possibilità offerte dall’economia circolare e ripensa il mondo dei trasporti, responsabili – in Europa – del 30% delle emissioni.

fotografia
Getty Images

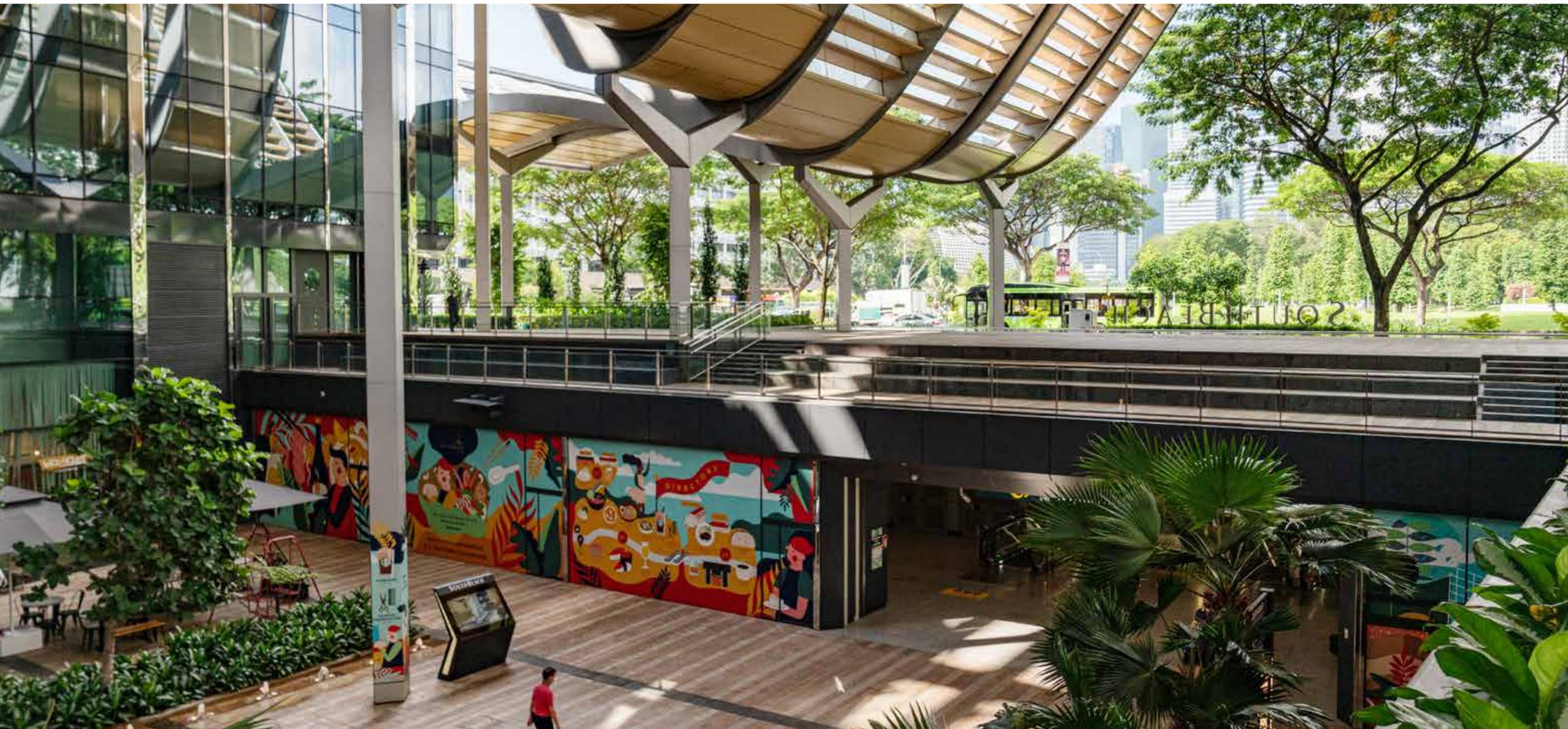


Il percorso delle aziende verso la sostenibilità

Strade Visioni

La sostenibilità nel mondo aziendale è un concetto relativamente recente e molte imprese hanno ripensato completamente il loro business negli ultimi anni. L'innovazione premia e gli indici internazionali di sostenibilità raccontano casi virtuosi di evoluzione e ingegno.

fotografia Getty Images



01

Un caso unico

(Ørsted)

Secondo il 2020 Global 100, il ranking presentato al World Economic Forum di Davos, Ørsted è la prima compagnia elettrica a guadagnare la prima posizione. E lo fa dopo averne scalate 69 dal 2018 al 2020, proprio perché nell'ultimo decennio ha reinventato il suo modello di business, dedicandosi in modo virtuoso alle energie rinnovabili.

fotografia
Getty Images

Strade Visioni

02

Tecnologia green

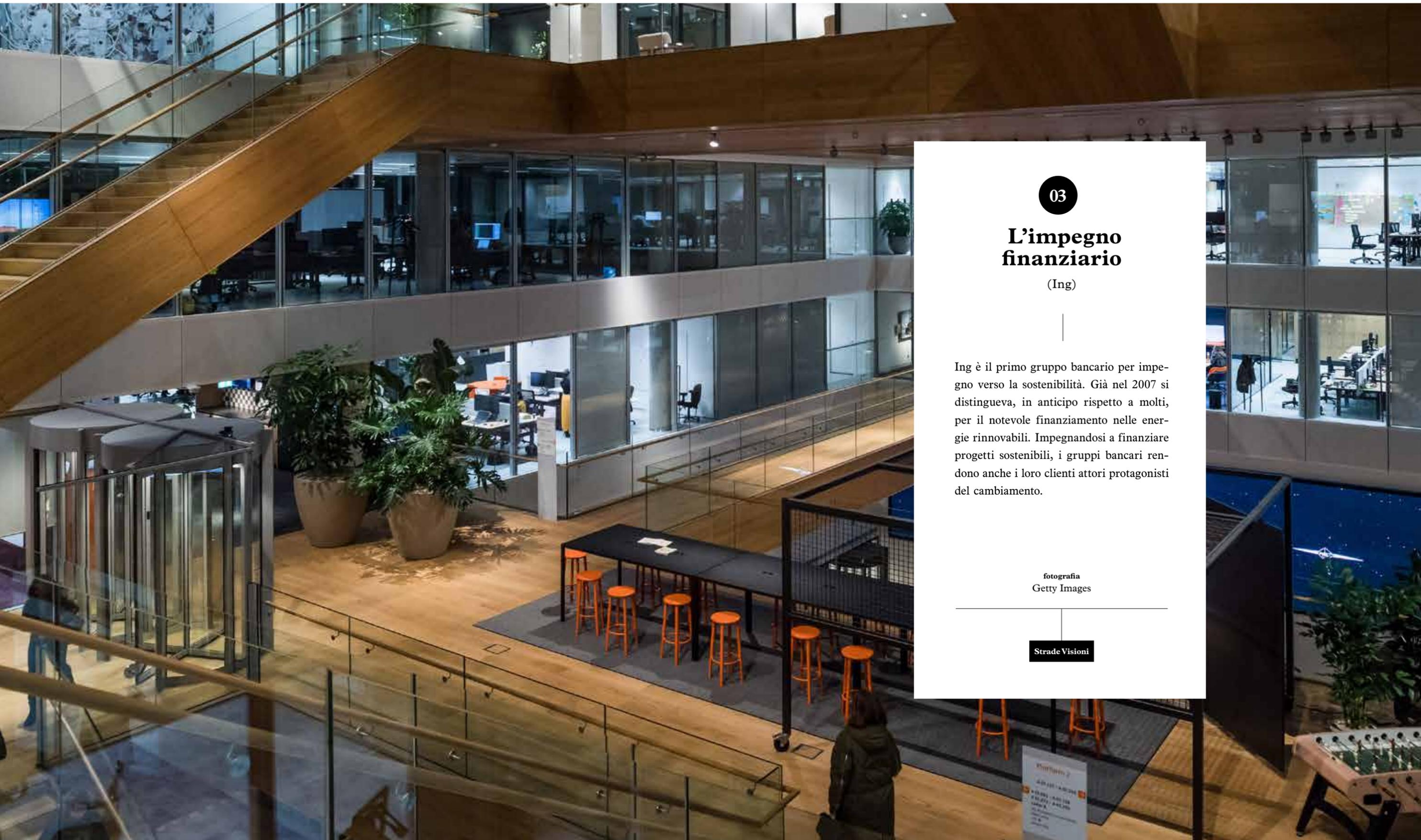
(Cisco)

Le reti e la tecnologia guideranno l'umanità del futuro, ma non ci sarà futuro senza sostenibilità. Cisco, la multinazionale di apparati di networking, si è imposta come modello nel settore per sostenibilità ambientale, sia da un punto di vista di gestione delle risorse aziendali sia producendo prodotti altamente tecnologici ed efficienti.

fotografia
Getty Images

Strade Visioni





03

L'impegno finanziario

(Ing)

Ing è il primo gruppo bancario per impegno verso la sostenibilità. Già nel 2007 si distingueva, in anticipo rispetto a molti, per il notevole finanziamento nelle energie rinnovabili. Impegnandosi a finanziare progetti sostenibili, i gruppi bancari rendono anche i loro clienti attori protagonisti del cambiamento.

fotografia
Getty Images

Strade Visioni

04

Elettrico e smart

(Free To X)

Free To X, la nuova società controllata di Autostrade per l'Italia, sta realizzando una delle più estese reti europee di ricarica ad alta potenza per veicoli elettrici che consentirà tempi di "rifornimento" celeri e compatibili con viaggi di lunga percorrenza. La società offrirà inoltre soluzioni per migliorare l'esperienza di viaggio a 360 gradi, puntando su innovazione, tecnologia e sostenibilità dentro e fuori la rete autostradale.

fotografia
Autostrade per l'Italia

Strade Visioni





Sostenibilità è innovare il modello di business

Intervista a **Chiara Mio**

È tempo di ripensare l'azienda: il futuro ci chiede un minore consumo di risorse, attenzione all'economia circolare e alle persone, nuovi prodotti. Sono queste le caratteristiche dell'azienda sostenibile, e l'Italia può solo guadagnare da questo cambio di paradigma che però richiede anche un cambiamento nel consumatore. Lo spiega ad *Agorà* Chiara Mio, presidente di Crédit Agricole FriulAdria.

di
Mariachiara Giacosa

fotografie
Getty Images

Chiara Mio insegna management ed economia aziendale all'Università Ca' Foscari di Venezia. Da qualche anno è anche alla guida della banca Crédit Agricole FriulAdria, ma è soprattutto una delle maggiori esperte di sostenibilità aziendale, tema a cui ha dedicato il libro *L'azienda sostenibile* uscito ad aprile per Laterza. «L'ho scritto per gridare con forza il concetto che l'azienda sostenibile non è solo un'azienda che lavora nel green, come è comune pensare, ma deve anche rispondere ad altri requisiti, ovvero un business model innovativo, poco consumo di risorse e avere al centro le persone. È un'azienda che vende e produce prodotti nuovi che hanno bisogno di consumatori nuovi, molto diversi da quelli tradizionali. Il consumatore edonista che compra, non usa e butta via non è il cliente dell'azienda sostenibile. Il messaggio chiave del libro» prosegue Mio «è che le aziende sono pronte, ora servono i consumatori».

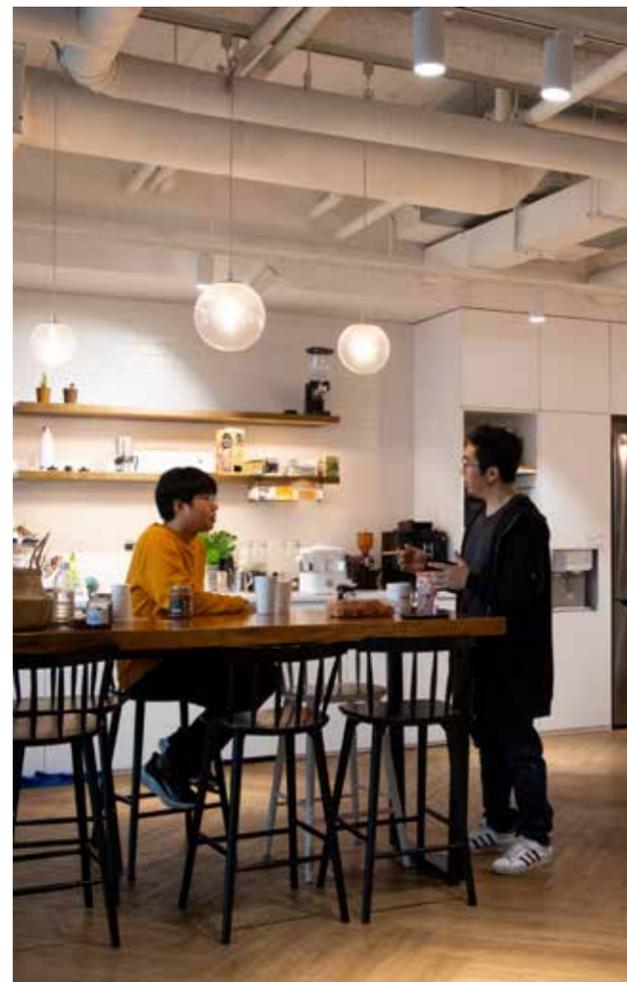
Professoressa, partiamo dal principio: cos'è un'azienda sostenibile?

Non è un'azienda che fa *charity* o beneficenza, non è un'azienda che fa welfare aziendale. È piuttosto un'impresa che indaga il proprio modello di business e cambia il modo di produrre. È un'azienda che innova prodotto e tecnologia per usare al meglio le risorse del pianeta, e che mette al centro la persona. È la protagonista di una grande rivoluzione culturale. Cambiare il proprio modello di business a lungo termine impone una scommessa sul futuro, ovvero consumare meno risorse naturali, meno energia, puntare sull'economia circolare, ma anche su una distribuzione della ricchezza più equanime che lavori per riallineare gli squilibri nelle condizioni di reddito e di rispetto dei diritti umani. Per l'azienda sostenibile serve un imprenditore capace di avere pazienza, di essere più contadino che cacciatore.

A che punto è l'Italia in questa rivoluzione culturale?

È in chiaroscuro, ma meglio di quanto si pensi. Il nostro tessuto produttivo caratterizzato da PMI fa sì che per vocazione (e per la natura stessa della nostra economia) il piccolo imprenditore sia orientato sul lungo periodo e sulla sostenibilità, talvolta inconsapevolmente; la sua impresa è radicata nel territorio, i suoi figli vanno a scuola con i figli dei dipendenti e non può permettersi atteggiamenti predatori. Anche per quanto riguarda le aziende più grandi ci sono buoni esempi. Insomma, non siamo secondi a nessuno.

Sostenibilità vuol dire innovare il proprio business model. Per farlo è necessaria una piattaforma tecnologica, avere un prodotto accessibile a tutti e un consumatore che condivida il nuovo concetto di prodotto



In queste pagine: gli spazi e i servizi che le aziende mettono a disposizione per i propri dipendenti.

Come è cambiato il concetto di sostenibilità per un'azienda? Quali sono le buone pratiche e le tendenze?

Sostenibilità vuol dire innovare il proprio business model: per farlo è necessaria una piattaforma tecnologica, avere un prodotto accessibile a tutti e un consumatore che condivida il nuovo concetto di prodotto. È un consumatore nuovo, più orientato a modelli di *pay-per-use*, non di proprietà ma di uso. Nel paradigma della sostenibilità il consumatore utilizza, prende in uso e rimette in circolo con grande responsabilità. È sicuramente un modello recente, che appartiene al terzo millennio, che ha al centro la condivisione, sia con altri, per esempio il car sharing, sia in senso diacronico, per cui un particolare bene o servizio è nella mia disponibilità per alcuni giorni e in quelli successivi passa nella disponibilità di un altro. Qualcosa che somiglia all'*hôtellerie*: una camera d'albergo non è mia, ma la uso per un arco temporale e poi la passo ad altri. La proprietà, nel concetto novecentesco del termine, non è sostenibile.

Il modello americano delle fondazioni benefiche collegate alle multinazionali in Europa non si è diffuso. Come mai?

Nel capitalismo angloamericano, la *charity* è intrinseca alla religione e alla cultura calvinista. L'imprenditore che ha successo non per meriti suoi ma per grazia ricevuta restituisce alla comunità una parte di ciò che ha avuto, per ringraziare. Nel mondo cattolico non funziona così: la *charity* è sempre vista con sospetto perché confusa con l'oblazione, come se ci fosse qualcosa da farsi perdonare. Questo spiega perché qui si sono sviluppati modelli diversi.

Dopo il Covid nessuno può affermare che l'azienda non sia inserita in un dato contesto e che i fattori sociali e ambientali non abbiano un impatto sulle sue attività

La sostenibilità è un criterio di valutazione delle aziende? E quali sono gli altri? E, secondo lei, sono adeguati?

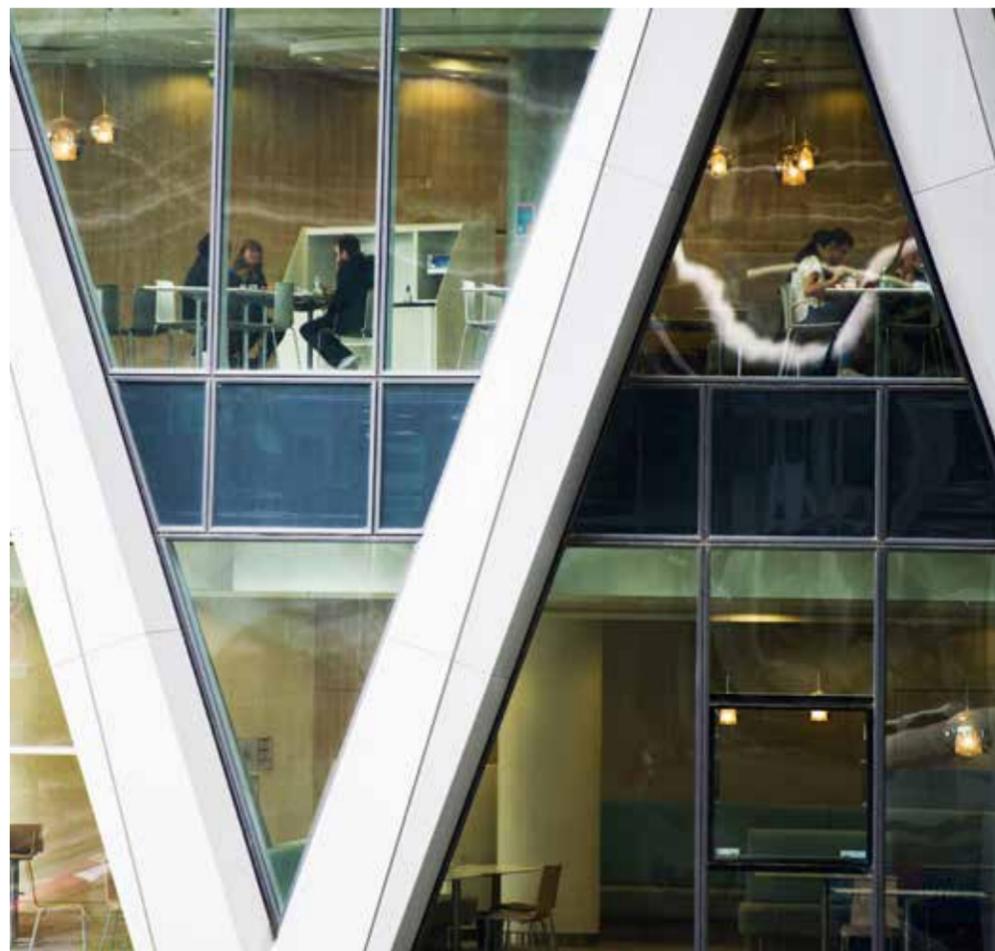
Ormai ci sono tantissime società di rating, per aziende quotate e non quotate, che fanno questo tipo di profilazione e sono molto robuste. Peraltro, l'Unione Europea ora obbliga le banche a dotarsi di strumenti per concedere crediti alle aziende in base al loro profilo di sostenibilità. Chi non è sostenibile farà fatica ad avere credito e lo pagherà di più. È una spinta notevole, perché interrogarsi sul proprio profilo di sostenibilità significa interrogarsi sul fatto che le banche concederanno o meno il credito, quanto e a che prezzo. Non solo: il 21 aprile è stata pubblicata la proposta di direttiva del Parlamento europeo per il Corporate Sustainability Reporting, che impone alle aziende nuovi standard di rendicontazione della propria sostenibilità, da adottare a partire dal 2023. Questo convincerà l'imprenditore che rifugge la burocrazia perché vuole evitare di appesantire la propria attività che la sostenibilità non solo non è più cara, ma diventa conveniente.

Quale vantaggio possono trarre i sistemi territoriali da questo nuovo tipo di business?

Penso che per l'Italia sia una grande opportunità. Se da adesso in poi non vince più il costo al ribasso del lavoro, della materia prima, ma si capovolge il punto di vista e di business, allora la grande differenza la fanno i fattori di sistema. La piattaforma Italia offre vantaggi di contesto che andrebbero valorizzati. Assisteremo a un processo di *reshoring* che è coerente con il nuovo modello di azienda sostenibile, dove creatività e innovazione sono molto importanti, e l'ecosistema Italia – non solo ambientale ma anche culturale – può competere ed essere più stimolante di Hong Kong, Shanghai e la stessa New York, per fare qualche esempio.

Finora è andata diversamente, però, e abbiamo assistito a delocalizzazioni e chiusure di aziende che vanno all'estero. Secondo lei i tempi sono maturi per un cambiamento?

Il cambiamento è già in atto. Larry Fink, CEO di BlackRock, nella sua lettera annuale agli azionisti ha parlato a lungo del concetto di scopo, sostenendo che sia strategico per un'azienda capire il proprio scopo, connesso con il profitto, per ottenere investimenti. In Europa, oltre il 60 per cento delle allocazioni di asset e di risparmio gestito è già fatta con criteri di sostenibilità e su prodotti ESG. Quindi il nuovo paradigma



Un'azienda sostenibile vende e produce prodotti nuovi che hanno bisogno di consumatori nuovi, molto diversi da quelli tradizionali

Un'azienda sostenibile innova il prodotto e la tecnologia per usare al meglio le risorse del pianeta e mette al centro la persona

è già qua, anche se non sembra, perché noi giudichiamo un'azienda sostenibile se vediamo il parco eolico, ma abbiamo già chiarito che non è così. Nei prodotti di largo consumo c'è già molta sostenibilità incorporata o c'è spazio per incorporarla.

Abbiamo professioni adatte a questa sfida?

In Italia esiste una rete delle università sostenibili, e anche nei cicli inferiori formiamo figure professionali che trasversalmente hanno pillole di sostenibilità. Non sono solo ingegneri gestionali o ambientali, ma figure che hanno la sostenibilità tra le competenze di base, un po' come è avvenuto con l'informatica.

Secondo lei, dopo la pandemia l'attenzione per la sostenibilità da parte delle aziende è destinata a crescere o a diminuire?

La pandemia è stato un drammatico acceleratore. Dopo il Covid nessuno può affermare che l'azienda non sia inserita in un dato contesto e che i fattori sociali e ambientali non abbiano un impatto sulle sue attività. Lo stiamo già vedendo: dalle riflessioni sullo smart working ai colossi che si interrogano sull'opportunità di avere intere catene di forniture nel Far East.

Lei è presidente della banca Crédit Agricole FriulAdria: in che modo una banca può lavorare sulla sostenibilità?

In tre modi. Intanto facendola, ovvero mettendo in atto al suo interno tutte le pratiche di sostenibilità: consumo di energie rinnovabili, attenzione ai trasporti, utilizzo di processi a basso impatto, grande attenzione alle persone. Poi nella gestione dei risparmi delle persone, privilegiando investimenti meno rischiosi e più remunerativi. Infine, quando concede il credito la banca fa quel mestiere che ora l'Europa rende obbligatorio: ovvero fa credito più volentieri ad aziende più sostenibili. Già in questo ultimo anno i green bonus e i prestiti ESG sono andati molto bene.

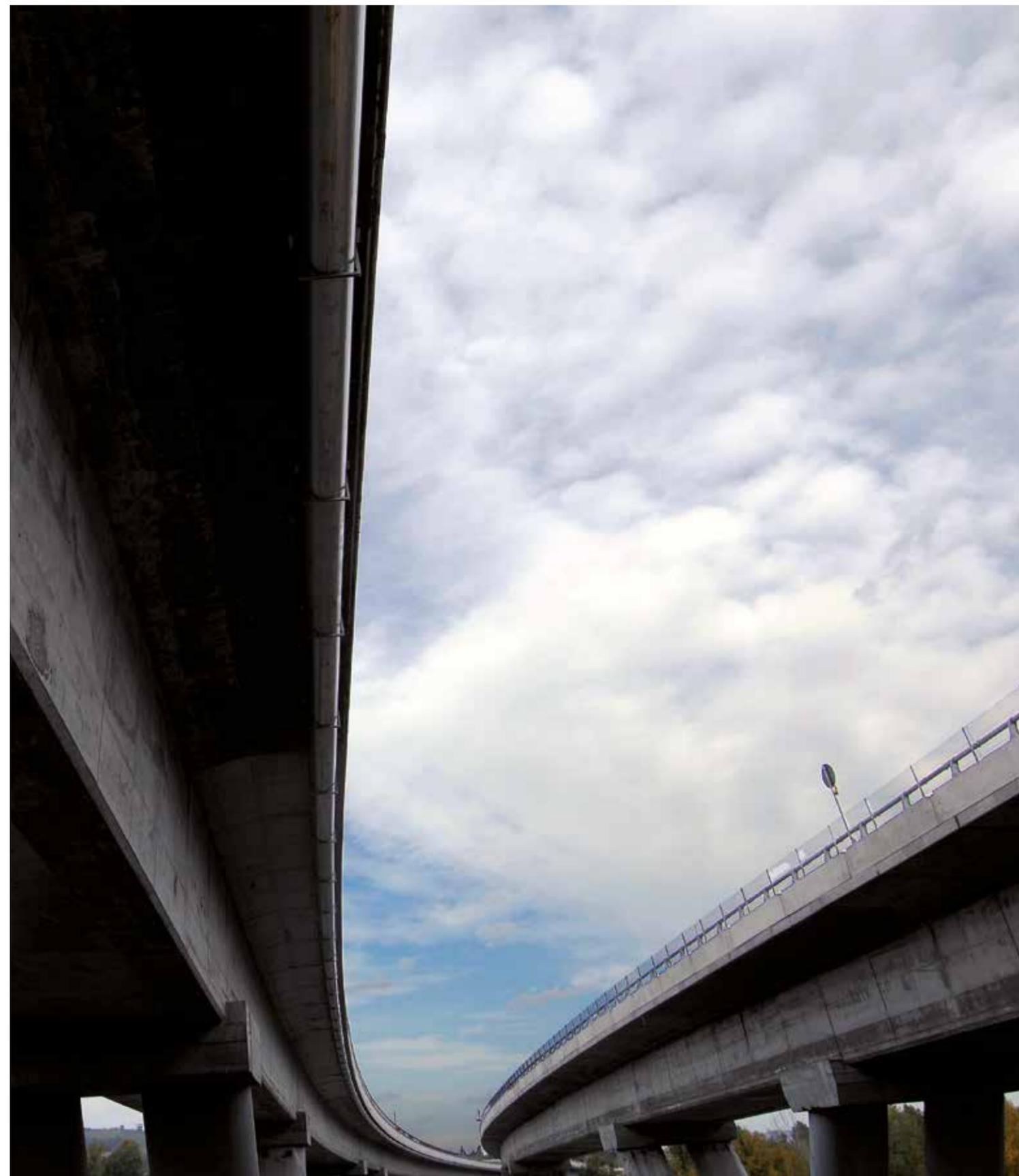
Dal Recovery plan possono arrivare risorse per favorire nuove aziende sostenibili?

Il Recovery plan è tutto incentrato su due capisaldi: la sostenibilità – intesa come ambientale – della rete dei trasporti, come sostegno alla valorizzazione delle filiere, della circolarità e delle risorse umani; e la digitalizzazione. Crea quindi l'ecosistema ideale per questo sviluppo.

Una questione di visione

Quali sono le priorità di sostenibilità di un gruppo come Atlantia? Un nuovo approccio con nuovi obiettivi attorno a sei importanti pilastri.

intervento di **Katia Riva**
(Chief Sustainability Officer
di Atlantia)



Cambiamento, idee e fiducia nel futuro sono probabilmente le parole che hanno connotato di più la mia esperienza in Atlantia in questi mesi. Nell'ultimo anno il percorso di rinnovamento della società ha interessato molteplici aspetti, dal modello organizzativo al management sino ai processi di governo d'impresa. È stato definito un nuovo set valoriale incentrato sulla trasparenza, cogliendo la via del rinnovamento come un'opportunità per delineare il futuro della holding attorno a concetti cardine quali innovazione, sostenibilità, creazione di valore. Anche in materia di sostenibilità abbiamo cambiato passo, intraprendendo un percorso che mira a mettere a fuoco le priorità e a pianificare le attività di miglioramento attorno a obiettivi condivisi con le aziende del gruppo.



In queste pagine: le strutture e le attività del Gruppo Atlantia.
Sopra, la spiaggia di Pesce Luna ripulita da ADR.

In Atlantia cerchiamo modalità innovative per fare bene ciò che sappiamo fare, ovvero mobilità di persone e merci, riducendo al minimo gli effetti negativi delle nostre attività sull'ambiente

Operiamo in un settore chiave, in quanto le infrastrutture di trasporto sono centrali per lo sviluppo economico e sociale delle comunità, incidono sulle scelte di mobilità delle persone e di logistica delle merci, generano ricadute sull'ambiente e sulla qualità generale della vita delle persone. La loro gestione richiede la condivisione di obiettivi e priorità fra molteplici stakeholder, le cui aspettative vanno prese in attenta considerazione definendo le priorità in materia di sostenibilità. Questa evidenza si è manifestata ancora più chiaramente con la pandemia. Infatti, accanto alle ricadute economiche sono emersi effetti sociali, di natura potenzialmente anche strutturale, sulle abitudini, sulle modalità di consumo e sulle scelte produttive e distributive, che hanno contribuito ad accelerazioni nei cambi di paradigma circa la mobilità di oggi e di domani.

La transizione verso un'economia a basso impatto ambientale e uno sviluppo economico e sociale equo e diffuso sono sfide prioritarie su scala globale alle quali intendiamo contribuire. Entrambi questi aspetti sono entrati a far parte, in modo interconnesso, nella definizione delle strategie di Atlantia che sono volute a favorire sempre di più una mobilità sostenibile, integrata, sicura, innovativa, efficiente e accessibile al maggior numero possibile di persone, semplificandone la vita quotidiana e arricchendone l'esperienza di viaggio. È una ragion d'essere ambiziosa, guidata da una prospettiva di lungo termine che fa leva su innovazione e sostenibilità sociale e ambientale nel modo di fare impresa.

Il nostro Consiglio di Amministrazione ha promosso un profondo ripensamento strategico e delineato, insieme alle linee di sviluppo del business, anche le linee guida in materia ambientale, sociale e di



Atlantia si è data un importante obiettivo di neutralità delle emissioni dirette di CO₂ entro il 2040, con dieci anni di anticipo rispetto all'Accordo di Parigi sul clima

buon governo, favorendo la progressiva integrazione dei fattori ESG nell'intero ciclo di sviluppo e di gestione delle infrastrutture e dei modelli e sistemi di mobilità.

Tali linee guida, coerenti con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'agenda ONU 2030 e con i principi del Global Compact ai quali Atlantia aderisce, si articolano in specifici obiettivi e piani d'azione volti ad accelerare e amplificare il valore che Atlantia crea per i propri stakeholder.

La transizione verso un'economia a basse emissioni: il nostro impegno a tutela del pianeta e delle sue risorse

Il settore dei trasporti ha un impatto notevole sulle emissioni di anidride carbonica (CO₂), e la transizione efficace ed

equa a una mobilità più sostenibile è una sfida importante e urgente nel quadro del contrasto al cambiamento climatico. Per abilitare nei prossimi trent'anni la transizione verso un'economia a basse emissioni, come sancito dall'Accordo di Parigi sul clima e supportato dalle politiche economiche dell'Unione Europea, sono necessari cambiamenti strutturali.

Le aziende hanno una responsabilità importante nell'attuare piani d'azione di decarbonizzazione credibili, che permettano di invertire la rotta, preservare il pianeta per le generazioni future ed evolvere verso un modello di "fare impresa" più sostenibile. In questo contesto, in Atlantia cerchiamo modalità innovative per fare bene ciò che sappiamo fare, ovvero mobilità di persone e merci, riducendo al minimo gli effetti negativi delle nostre attività sull'ambiente. Atlantia si è data un importante obiettivo di neutralità delle emissioni dirette di CO₂ (scope 1 e 2) entro il 2040 – con dieci anni di anticipo rispetto all'Accordo di Parigi sul clima –, e stiamo lavorando anche sulle possibili traiettorie di

Molte sono le iniziative che le aziende del gruppo stanno portando avanti per garantire un ambiente di lavoro che valorizzi la diversità – di genere ma non solo

riduzione delle emissioni indirette (*scope 3*) nel medio-lungo termine. È uno sforzo importante che diventa concreto anche con l'adesione di Atlantia al *Climate Pledge*, un accordo che coinvolge firmatari di rilievo come Amazon, Mercedes, Microsoft e Siemens, e che darà la possibilità di condividere tecnologie e best practice per superare le sfide climatiche più critiche.

La transizione verso una mobilità *low-carbon* necessita però di rilevanti investimenti, e in tal senso anche la strategia finanziaria può dare un significativo contributo. In quest'ottica, Aeroporti di Roma ha già realizzato con successo due emissioni di debito sostenibile per 800 milioni di euro negli ultimi sei mesi. La logica è quella di raccogliere "fondi green per utilizzi green" a supporto dell'ambizioso programma di riduzione dell'impronta ambientale degli scali romani, che sono impegnati in una roadmap di *net-zero carbon* al 2030, con ben vent'anni di anticipo rispetto agli impegni del settore aeroportuale. Questo obiettivo sfidante è condiviso anche dalla piattaforma aeroportuale che gestisce gli scali della Costa Azzurra in Francia, che sono anch'essi su una roadmap di decarbonizzazione totale entro i prossimi dieci anni.

Altro esempio concreto del nostro percorso è la progressiva decarbonizzazione delle fonti energetiche che utilizziamo. Puntiamo, entro tre anni, a raddoppiare la quota di energia elettrica consumata dal gruppo proveniente da fonti rinno-

vabili. Le aziende del gruppo si sono già mosse in questi mesi. Ad esempio, in Cile il gruppo Costanera ha rinegoziato le forniture di energia elettrica per garantirne un approvvigionamento da fonti rinnovabili per oltre il 75% del totale. In Italia, Autostrade per l'Italia è passata a forniture di energia elettrica 100% da fonti rinnovabili. Già da vari anni, il 100% dell'energia elettrica utilizzata dall'aeroporto di Nizza proviene da fonti rinnovabili. Nel complesso, già dall'anno 2021 la transizione verso un maggior utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili porterà una riduzione delle emissioni dirette del gruppo che stimiamo essere superiore al 20% rispetto all'anno precedente.

Altro capitolo importante riguarda il consumo consapevole delle risorse, in particolare l'impegno al riciclo/riuso entro il 2023 di oltre il 90% dei rifiuti prodotti a livello di gruppo, contribuendo in modo consapevole ad alimentare l'economia circolare. Abbiamo un *track record* molto positivo, che nel periodo 2015-2019 ha visto incrementare le nostre capacità di dare una seconda vita ai rifiuti di circa un punto percentuale l'anno, passando da 83 a 87%. Intendiamo tenere il passo di questo percorso virtuoso anche nei prossimi anni, rafforzando anche l'impegno verso l'approvvigionamento di materiali, beni e servizi sostenibili.

Anche la holding fa la sua parte per l'ambiente. Ad esempio, da gennaio 2021 abbiamo varato una nuova politica di auto aziendali che prevede un parco 100% green composto da veicoli elettrici o ibridi plug-in, proponendo un modello scalabile anche per le società del gruppo. Stiamo lavorando per offrire ai dipendenti delle nuove sedi di Roma e Milano soluzioni smart di mobilità urbana a

Le aziende hanno una responsabilità importante nell'attuare piani d'azione di decarbonizzazione credibili, che permettano di invertire la rotta, preservare il pianeta per le generazioni future ed evolvere verso un modello di "fare impresa" più sostenibile



Autostrade per l'Italia è passata a forniture di energia elettrica 100% da fonti rinnovabili

basso impatto ambientale che, combinate alla flessibilità delle forme di lavoro in presenza e da remoto, mirano a rendere più facile il quotidiano. Abbiamo avviato un percorso di completa digitalizzazione dei processi di business che, fra le altre cose, prevede il passaggio a soluzioni 100% in cloud entro l'anno 2021. Grazie all'accordo con Amazon Web Services, le emissioni connesse all'utilizzo del cloud sono azzerate in virtù dell'impegno del nostro partner a utilizzare per i propri data center energia 100% da fonti rinnovabili entro il 2025.

Favorire uno sviluppo economico e sociale equo e diffuso: le persone sono al centro di un modo di fare impresa consapevole della propria responsabilità sociale

In questo ambito, i nostri obiettivi si articolano principalmente attorno al rapporto fiduciario con i nostri stakeholder, alla diversità e inclusione di genere, alla diffusione della cultura della sostenibilità in maniera pervasiva a tutti i livelli all'interno e all'esterno dell'azienda.

Vogliamo contribuire consapevolmente allo sviluppo economico e sociale del territorio e delle comunità dove operiamo. Riteniamo che costruire e rafforzare nel tempo un rapporto trasparente, inclusivo e di fiducia con tutti i nostri stakeholder, favorendo il dialogo e la consultazione, sia la strada da percorrere per ricercare convergenza di obiettivi e aspettative. In questo senso, Atlantia ha avviato un percorso di monitoraggio co-

stante della sua reputazione nei confronti degli stakeholder interni ed esterni. In linea con le best practice internazionali, ci siamo impegnati a promuovere entro quest'anno l'adozione di una politica formalizzata di *stakeholder engagement* con regole trasparenti di dialogo, consultazione e ingaggio.

Sul tema delle pari opportunità di genere prevediamo di impiegare una quota maggiore del 20% di donne in posizioni manageriali a livello di gruppo – quota che è già raddoppiata nel periodo 2015-2020, passando dall'8% al 16%. In holding iniziamo a vedere alcuni importanti risultati dell'impegno sulle pari opportunità di genere. Infatti, il 40% della squadra manageriale di vertice a diretto riporto di presidente e AD è composta da donne, e il 30% di tutti i ruoli dirigenziali è a guida femminile.

Anche per quanto concerne la presenza femminile negli organi di governo e negli organi di controllo delle aziende del gruppo, abbiamo l'obiettivo di incrementare a un minimo del 20% la popolazione femminile fra i consiglieri e i sindaci nominati da Atlantia. Nel concreto, fra le 29 designazioni fatte da Atlantia nel corso del 2021, 11 sono donne e rappresentano il 38% delle designazioni in quota ad Atlantia. Partiamo da una rappresentanza di genere di due sole donne. Inoltre, ci siamo posti lo sfidante obiettivo di bilanciare meglio le opportunità di genere nei processi di assunzione, da promozione interna e dal mercato, affidando almeno il 40% delle *vacancy* in posizioni a elevata professionalità a donne entro i prossimi tre anni. Molte sono le iniziative che le aziende del gruppo stanno portando avanti per garantire un ambiente di lavoro che valorizzi la diversità – di genere ma non solo – e creare le condizioni per l'inclu-

sione di tutti, con particolare riferimento alle categorie che hanno più difficile accesso al mondo del lavoro come donne, giovani e persone con disabilità.

Le persone sono il motore del cambiamento. Consapevoli di quanto siano centrali per radicare la cultura della crescita sostenibile del business, abbiamo avviato un programma di formazione manageriale sul tema della sostenibilità per accelerare l'integrazione degli aspetti ESG nei processi manageriali e decisionali. In partnership con SDA Bocconi, abbiamo a coinvolgere almeno il 70% del management in programmi di formazione specifica sul tema sostenibilità. Inoltre, nei prossimi tre anni intendiamo coinvolgere almeno il 30% dei dipendenti del gruppo in progetti e attività con finalità inerenti agli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite.

Un recente esempio di coinvolgimento delle nostre persone a favore del territorio e della comunità locale riguarda l'attività di volontariato promossa da ADR per "ripulire" la spiaggia di Pesce Luna del litorale romano a ridosso della riserva naturale che, ormai da anni, versava in condizioni di degrado. È stata un'iniziativa all'interno del programma Al4Climate-Italy 2021, promossa dal ministero della Transizione Ecologica, ed è solo uno fra molti esempi di programmi di coinvolgimento dei dipendenti per moltiplicare il nostro impatto positivo. Sul tema della conservazione del territorio e tutela della biodiversità, Atlantia si è posta un concreto obiettivo di compensazione del nuovo territorio che ver-

L'hub vaccinale organizzato da ADR ha una capacità di somministrazione di 3000 vaccini al giorno



In queste pagine: il viadotto Somplago sulla A23.

In partnership con SDA Bocconi, abbiamo a coinvolgere almeno il 70% del management in programmi di formazione specifica sul tema sostenibilità

rà eventualmente utilizzato per le nostre infrastrutture tramite la restituzione di territorio rinaturalizzato, in misura almeno pari a quello utilizzato, al fine di garantire il mantenimento dei livelli di biodiversità e preservare gli ecosistemi. Nel corso di questi mesi è proseguito l'impegno delle aziende del gruppo

a fianco di istituzioni e comunità locali nella lotta contro la pandemia di Covid-19. Il focus degli ultimi mesi, accanto alle misure di prevenzione nella diffusione del contagio, ha interessato la messa a disposizione di strutture e capacità organizzative per supportare le campagne vaccinali. Già da febbraio, l'hub vaccinale organizzato da ADR ha una capacità di somministrazione di 3000 vaccini al giorno.

Etica, trasparenza e responsabilità

La gestione etica, trasparente e responsabile rappresenta, in sintesi, il nostro modo di agire.

Su questo fronte, molte attività sono state avviate dal Consiglio di Amministrazione per rafforzare la governance e incrementare il livello di trasparenza. Ad esempio, nel corso del 2021 Atlantia ha rivisto profondamente la propria politica di remunerazione, prevedendo nei sistemi di incentivazione, accanto agli obiettivi di natura economico-finanziaria e di performance operativa, anche obiettivi di miglioramento delle performance sociali e ambientali. Il management è dunque incentivato a conseguire obiettivi economico-finanziari insieme a obiettivi inerenti ad aspetti sociali e ambientali.

La nostra roadmap di miglioramento prevede una serie di traguardi da conseguire nel prossimo triennio in materia di maggiore trasparenza e responsabilità nell'agire. In particolare, sul tema della trasparenza, favoriremo la pubblicazione di report di sostenibilità da parte di tutte le principali aziende del gruppo. In materia di gestione responsabile, estenderemo i processi di audit della catena di fornitura, e verranno adottate politiche di information security e cyber security da parte di tutte le società operative del gruppo.



Viaggio nella mobilità del futuro

Intervista a **Roberto Tomasi**

Sostenibilità dei mezzi di trasporto e delle infrastrutture, investimenti nelle competenze e visione a lungo termine: sono questi gli obiettivi di Autostrade per l'Italia in vista del 2030. Ne ha parlato ad *Agorà* l'AD Roberto Tomasi.

di
Vittorio Bo

fotografie
Autostrade per l'Italia

« **I**o credo che tra dieci anni la modalità con la quale gestiremo Autostrade per l'Italia sarà completamente diversa. Prima al centro c'era la gestione dell'infrastruttura; oggi stiamo spostando l'attenzione sulle esigenze dell'utente. Dobbiamo offrire una nuova esperienza di viaggio. Perché il viaggio, soprattutto quello in Italia, è molto più di uno spostamento fisico da un luogo all'altro». Roberto Tomasi, amministratore delegato di Autostrade per l'Italia, racconta come si immagina mobilità, sostenibilità e infrastrutture di domani.

Il 2030 viene considerato un anno di snodo per la sostenibilità. Mancano solo nove anni. Quali sono le prossime tappe di Autostrade per l'Italia verso un 2030 virtuoso?

Noi stiamo lavorando su diverse direttrici. Il primo obiettivo che vogliamo raggiungere, anche se può sembrare strano, non è direttamente legato alla sostenibilità bensì alle competenze degli uomini. Non possiamo infatti pensare di tralasciare lo sviluppo delle competenze tecniche delle persone – legate a tutto il mondo delle STEM – che servono per poter affrontare le sfide future. E dobbiamo essere veloci a portare queste competenze all'interno dell'azienda. A questo proposito riteniamo che il legame con il mondo universitario sia un fattore fondamentale: dobbiamo portare l'azienda nelle aule di studio e dobbiamo portare le aule di studio in azienda. Ma anche creare partnership con altri soggetti che abbiano competenze integrative o complementari rispetto a quelle della nostra società. Un secondo obiettivo – anch'esso non direttamente legato alla sostenibilità – riguarda la necessità di immaginare le infrastrutture in un'ottica di medio-lungo termine. Non vorrei sembrare critico rispetto al passato, ma le politiche sulla gestione del sistema infrastrutturale – che è il sistema di connettività in generale di dati, persone e mezzi – devono essere fatte su una previsione di medio-lungo termine, non si può pensare di fare previsioni a brevissimo termine; oggi si deve cercare di immaginare le infrastrutture dei prossimi vent'anni. I nostri genitori e i nostri nonni, specialmente nel dopoguerra, hanno avuto una grandissima capacità prospettica, la stessa che noi dobbiamo avere oggi. Negli ultimi due anni Autostrade per l'Italia ha fatto notevoli studi di approfondimento, e ci è riuscita perché è un *player* importantissimo a livello nazionale e forse uno dei più importanti a livello europeo, e quindi ha una visibilità integrata delle necessità del sistema. Tuttavia, sarebbe auspicabile uno sforzo maggiore per integrare necessità di diversi soggetti. Il terzo obiettivo è immaginare quali saranno le necessità del futuro e quali evoluzioni tecnologiche cambieranno i paradigmi della mobilità.



In queste pagine e nelle pagine precedenti: le stazioni di ricarica veloci e le aree di servizio alimentate da impianti fotovoltaici.

Dobbiamo offrire una nuova esperienza di viaggio. Perché il viaggio, soprattutto quello in Italia, è molto più di uno spostamento fisico da un luogo all'altro



E come cambierà la mobilità?

Secondo le previsioni degli studi più recenti, ci sarà innanzitutto un ulteriore incremento della presenza delle persone nelle nostre città metropolitane, quindi dovremo aspettarci una maggiore congestione del traffico. Ci sarà inoltre uno sviluppo tecnologico elevatissimo dei mezzi di trasporto, sia in termini di riduzione degli inquinanti sia in termini di autonomia di viaggio, e più sicurezza dello spostamento. Credo che nei prossimi dieci anni il 60% delle macchine avrà livelli di automazione L4 o L5, e quindi la presenza dell'uomo servirà solo per condizioni di emergenza mentre per il resto del viaggio il guidatore resterà in condizioni di attesa. Se questa è la mobilità che ci immaginiamo per il prossimo futuro, allora è necessario allungare la vita utile delle infrastrutture. L'Italia è certamente il Paese più bello al mondo, ma anche uno dei più complicati da un punto di vista orografico. Ha un suo limite geografico. Se noi però integriamo libertà dello spostamento – che è uno dei vantaggi che offre l'auto – e sostenibilità e sicurezza di quello spostamento avremo le tre basi per poter essere certi che quella sarà la mobilità del futuro delle persone.

Che ruolo ha la mobilità elettrica all'interno del percorso verso la sostenibilità?

Prima di tutto, abbiamo bisogno di una rete: l'elettrico infatti penetra non se ho una macchina a elevata autonomia, ma se ho una rete che permette di utilizzarla. Noi stiamo lavorando sul GNL (il Gas Naturale Liquefatto), perché è uno dei meno inquinati e al momento non esiste un'alternativa a breve sull'elettrico. E stiamo valutando anche di avere reti di idrogeno.

A livello operativo abbiamo un piano estremamente ambizioso: avere oltre cento aree di servizio in modo tale che la rete sia equamente distribuita su tutto il territorio nazionale. Stiamo chiudendo accordi con le società petrolifere e stiamo valutando dei progetti con i più importanti *player* nazionali, come Snam. E stiamo ragionando anche con i costruttori per poter avere delle isole di produzione di idrogeno.

Perché si deve riflettere sul ciclo complessivo della produzione di energia. Non si può pensare che esista mobilità elettrica se prima non si ottimizza il ciclo di produzione, rendendolo sostenibile. Se si brucia olio combustibile con un rendimento del 30% per poi metterlo dentro una macchina si compie un assurdo energetico. La mobilità elettrica è uno degli elementi verso la sostenibilità, ma sbaglieremmo a considerarla come l'unico elemento.

Sicurezza e tecnologia: come si legano in Autostrade?

La sicurezza è la terza gamba su cui si regge il nostro sistema. Io devo essere libero, devo essere sostenibile... ma il viaggio è legato alla percezione di sicurezza. Da questo punto di vista stiamo facendo passi notevoli su tutta la parte di *smart road*, quindi di dialogo tra l'infrastruttura e il mezzo, nonché della gestione dell'infrastruttura stessa.

Abbiamo inoltre il sistema Argo per il monitoraggio. Il ritardo della manutenzione oggi è tendenzialmente un ritardo informativo: se riesco a monitorare e a raccogliere le informazioni necessarie posso pianificare e intervenire.

Per quanto riguarda la parte di sviluppo di IOT, stiamo facendo partire sulla nostra rete attività sperimentali di dialogo con il veicolo.

La transizione ecologica è uno dei grandi leitmotiv che caratterizzano il PNRR. Ma quanta consapevolezza hanno le aziende del loro ruolo in questa transizione?

Faccio un passo indietro. Normalmente quando sono in difficoltà le società sanno trovare gli anticorpi e le energie per cercare di fare il salto. Ma non bisogna cercare di cambiare del tutto l'approccio rispetto a quello che c'era in passato. E se noi guardiamo al nostro piano industriale di fine 2019 possiamo dire che eravamo stati anticipatori. Perché chi gestisce la mobilità ogni volta che entra nell'analisi di un grande progetto si rende conto dei rischi e degli impatti di quel progetto.

Prendo ad esempio il Passante di Bologna. La società ne sta discutendo da più di trent'anni. Nel mondo delle infrastrutture il "non fare" vuol dire perdere un'opportunità di crescita per il "sistema Paese", e non è detto che mettendosi all'opera anni dopo si riesca a recuperare questa perdita. Inoltre, solo per perdita di tempo nell'attraversamento, il Passante di Bologna costa all'utenza circa cento milioni di euro all'anno (valorizzando – anche se può sembrare brutale – a 14 euro l'ora il costo di un veicolo con una persona dentro e il tempo che si perde nel passaggio di quel nodo). Se aggiungo cento milioni di euro agli anni da cui se ne sta discutendo ho perso per il "sistema Paese" tre miliardi, mentre l'opera oggi costa poco più di un miliardo. Quindi il valore della mancata decisione è di due miliardi e mezzo. Senza considerare la componente inquinamento.

Si tratta quindi di un'ottimizzazione di tempi e investimenti.

Sì, oggi ci sono diversi assurdi trasportistici e l'abbiamo visto bene con la pandemia – lo smart working che elimina i tempi di percorrenza e ha quasi eliminato il *business travel*.

I potenziali di ottimizzazione oggi sono enormi. Faccio un pa-



Secondo me con il Recovery Fund si aprirà un mondo nuovo, anche grazie alla capacità delle aziende di proporre soluzioni e comportamenti alternativi

In queste pagine: l'amministratore delegato di Autostrade per l'Italia Roberto Tomasi e un tratto dell'A26.

rallelismo: anche se forse non è stato molto apprezzato, il salto tecnologico delle luci a incandescenza è stato enorme. Si è passati da 100 a 7 watt, ottimizzando di dieci volte. E lo stesso capita con il trasporto: noi oggi ci troviamo a poter gestire un'equivalente transizione sul trasporto, ma solo se saremo in grado di fare gestione integrata. Non posso pensare di risolvere il problema solo con le infrastrutture autostradali. Questo è il motivo per cui come società abbiamo rifocalizzato Movyon, che è la nostra società tecnologica: perché senza tecnologia e senza gestione del dato non c'è alcuna possibilità di passare da 100 a 7. E abbiamo creato la società Free To X per andare a cogliere due ambiti: la sostenibilità, dando energia per favorire la mobilità green; e la gestione del servizio all'utente, compreso nella mobilità cittadina.

Le politiche nazionali europee stanno favorendo questa transizione delle imprese?

Secondo me con il Recovery Fund si aprirà un mondo nuovo, anche grazie alla capacità delle aziende di proporre soluzioni e comportamenti alternativi. Ad Autostrade per l'Italia stiamo definendo la flotta aziendale, non solo quella degli spostamenti all'interno del mondo del lavoro ma anche degli spostamenti casa-lavoro. E spesso lo spostamento migliora. Faccio un esempio: io per venire in ufficio faccio otto chilometri e mezzo con l'e-bike, e talvolta ci metto meno tempo che in macchina. Senza contare il benessere fisico e mentale di vedere una città come Roma mentre pedalo. Ogni mattina resto affascinato dalla possibilità di poter fare un giro in bicicletta. Si tratta di comportamenti contagiosi, e la disponibilità economica che viene dal PNRR è certamente di stimolo.

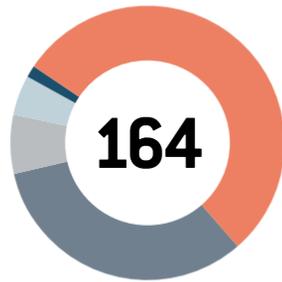
Che spazio dà il PNRR agli investimenti in opere stradali?

Copre una parte di investimenti sull'infrastrutturazione sia digitale sia relativa ai *green fuel*. In generale è limitativo, perché abbiamo un patrimonio infrastrutturale estremamente importante e ci dovremmo concentrare sulla parte di ammodernamento. Tuttavia il sistema delle concessioni compensa, perché parte delle risorse passano attraverso questo sistema, uno dei pochi ad autofinanziarsi. Ci sono tuttavia ancora alcune direttrici che non riescono ad autofinanziarsi, e qui forse bisognerebbe essere meno intransigenti nelle valutazioni, anche perché la storia ci ha dimostrato che la mobilità su gomma è resiliente. Non bisogna quindi pensare che esista solo un tipo di trasporto: è la gestione della mobilità integrata a fare la differenza. Io devo dare alle persone la possibilità di muoversi utilizzando diversi mezzi integrati tra loro.



GLI IMPIANTI FOTOVOLTAICI DI AUTOSTRADE PER L'ITALIA

IMPIANTI FV INSTALLATI A OGGI



- 2 impianti a terra (Firenze nuovo centro direzionale e svincolo Capua)
- 8 presso Direzioni Generali
- 11 presso Direzioni di Tronco
- 54 su edifici periferici (autorimesse, posti neve ecc.)
- 89 in aree di servizio

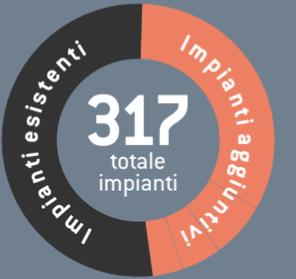
ENERGIA PRODOTTA

+12 GWh/a



7%

del fabbisogno complessivo della rete (circa 175 GWh/a)



PIANO DI TRASFORMAZIONE 2020-2023



+25 Mln €
investimento complessivo



+153
nuovi impianti installati



+27 GWh/a
energia prodotta



+20 MWp
da installare

A REGIME

-14.000
tot emissioni CO₂ annue

-7.350
ton equivalenti di petrolio (TEP)

+37 GWh/a
energia prodotta

22%
energia green del fabbisogno complessivo



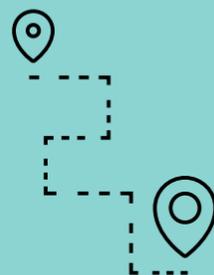
LA NUOVA RETE DI STAZIONI DI RICARICA PER VEICOLI ELETTRICI AD ALTA POTENZA IN AUTOSTRADA

100

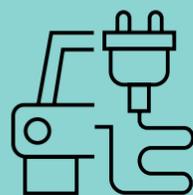
AREE DI SERVIZIO FORNITE DI STAZIONI ENTRO IL 2023



50%
del totale



1 ogni
50 km



4/6
postazioni di ricarica
per stazione

RICARICA MULTICLIENT ULTRA-VELOCE

300 kW
la potenza delle colonnine

15-20 min.
il tempo
di una ricarica
completa



10 ore
6 ore
il tempo
di percorrenza
Milano-Roma
per un'auto
elettrica grazie
alle nuove
installazioni

circa
23.500
autovetture elettriche
oggi in circolazione

PAGAMENTO
possibile attraverso
l'app anche per
i non clienti





Volare a impatto (quasi) zero

Intervista a **Marco Troncone**

Dopo la sfida, ampiamente superata, di garantire la sicurezza per i passeggeri in questa difficile situazione sanitaria, gli aeroporti di Roma hanno messo tutte le risorse in campo per un altro ambizioso obiettivo: la sostenibilità ambientale. Lo racconta ad *Agorà* Marco Troncone, amministratore delegato ADR.

di
Luca Indemini

fotografie
Getty Images e Aeroporti di Roma

Luoghi di transito e interscambio, gli aeroporti si trovano a giocare un ruolo cruciale in questo momento di ripartenza. Responsabilità a cui se ne aggiunge un'altra che li vede protagonisti di una grande sfida: quella in tema di sostenibilità. Su entrambi i fronti è schierato in prima linea l'aeroporto di Fiumicino, che di recente ha ottenuto la certificazione ACA 4+ di ACI Europe, la più alta in Europa sulla riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO₂ negli aeroporti. Un traguardo importante, un riconoscimento «della determinazione che dedichiamo al tema della sostenibilità e in particolare alla lotta contro il cambiamento climatico, convinti della necessità che vadano sempre più integrati nel nostro business», come sottolinea Marco Troncone, amministratore delegato di ADR – Aeroporti di Roma.

Il vostro impegno sul tema è di lunga data. Dottor Troncone, quali strategie hanno permesso il raggiungimento di questo obiettivo?

Gli scali di Roma Fiumicino e Roma Ciampino sono stati i primi in Europa a ottenere questa certificazione. Sono ormai dieci anni, dopo l'ottenimento della prima certificazione ACA, che siamo costantemente impegnati a ridurre le emissioni di carbonio attraverso un piano di engagement di tutti gli stakeholder per portare a un miglioramento delle *performance carbon* dell'intero settore. Già dal 2013 lo scalo di Fiumicino è *carbon neutral*, e per accelerare il percorso abbiamo deciso di azzerare del tutto le nostre emissioni e diventare Net Zero Emission nel 2030, con vent'anni di anticipo rispetto a quanto prefissato a livello di settore aeroportuale europeo, in linea con l'Accordo di Parigi.

Questo riconoscimento arriva in concomitanza con un'operazione finanziaria di ADR sulla sostenibilità. Ce la può raccontare?

Siamo stati il primo aeroporto al mondo a collocare sul mercato un Sustainability-Linked bond da 500 milioni di euro, che collega direttamente il costo del debito ai risultati di sostenibilità effettivamente raggiunti. L'emissione è stata un successo, con richieste per oltre cinque volte l'offerta, totalizzando ordini per un importo pari a circa 2,7 miliardi di euro, e fa il bis con il collocamento del primo green bond da 300 milioni di euro dello scorso novembre, che è stato un altro successo con richieste dodici volte superiori all'offerta.



L'aeroporto di Fiumicino è stato il primo scalo in Europa ad attivare corridoi sanitari sicuri con voli Covid-tested tra Roma e alcune destinazioni negli Stati Uniti

Ormai, la sostenibilità ambientale non è più solo un'opzione ma una necessità, e la decarbonizzazione del settore è un obiettivo che prendiamo sul serio. Oggi non si vola a causa della pandemia e domani potrà volare solo chi non presenterà rischi ambientali, mentre gli altri si porranno fuori mercato.

Come può un aeroporto incidere sulla riduzione di emissioni di CO₂?

Il nostro piano di azzeramento dei gas serra si articola in azioni che riguardano la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO₂ controllate direttamente da ADR, ma anche quelle che dipendono da soggetti terzi. In concreto, prevediamo la costruzione di due impianti fotovoltaici per un ammontare complessivo di 60 MW, l'elettrificazione di tutta la flotta veicoli e la conversione della centrale di cogenerazione alimentata a combustibile fossile. Aeroporti di Roma si impegna anche a ridurre fino al 10% nel 2030 le emissioni di gas serra per passeggero legate all'accessibilità in aeroporto, attraverso l'installazione di almeno cinquecento colonnine di ricarica per i veicoli elettrici e valorizzando il potenziamento della capacità della stazione ferroviaria in aeroporto. Inoltre, entro il 2024 verrà messo a disposizione delle compagnie aeree carburante sostenibile (*Sustainable aviation fuel*), in grado di diminuire le emissioni degli aeromobili del 60-80%.

In queste pagine: alcuni visual della campagna The Careport di ADR.

Esistono tecnologie interessanti all'orizzonte, più o meno visionarie, che porteranno verso una vera sostenibilità del settore?

Sul versante delle emissioni degli aeromobili la partita è complessa, ma va affrontata. Due sono i fronti. Uno, più futuribile, è quello dell'idrogeno. C'è tanta ricerca da parte di Boeing e Airbus per realizzare motori a idrogeno, ma non è facile. L'impatto strutturale sui velivoli sarà notevole e i progetti non sono ancora maturi. Qualcosa può succedere, ma non nei prossimi quindici anni.

A medio termine, invece, una strada non particolarmente rivoluzionaria è quella dei *Sustainable aviation fuel*, i biocarburanti, che sono più a portata di mano, non necessitano di grandi cambiamenti nella rete di distribuzione ma adattamenti che, come ADR, ci impegniamo a fare entro il 2024. Soprattutto, è qualcosa che può essere fatto progressivamente perché i motori restano gli stessi e si può introdurre in modo graduale una quota di biocarburante nel *jet fuel* tradizionale. Il problema al momento è che non ce n'è una grande disponibilità e il costo è ancora proibitivo per una dotazione



complessiva. Ma ora siamo in fase iniziale, poi ci sarà un periodo di trasformazione della produzione industriale e di abbattimento dei costi unitari. Riteniamo che questa strada sarà quella che potrà prendere piede nei prossimi dieci anni.

L'aeroporto di Fiumicino è ormai da tempo un modello virtuoso. Quali sono negli ultimi anni i traguardi più importanti che avete raggiunto?

È ormai un decennio che siamo impegnati sul fronte della sostenibilità. Siamo uno dei pochi scali al mondo a smaltire oltre il 98% degli scarti prodotti in aeroporto. Il consumo idrico per ciascun passeggero transitato a Fiumicino è diminuito del 30% rispetto al 2012. Nel settore energetico negli ultimi dieci anni, sono stati risparmiati quasi 80.000 tonnellate di CO₂. Inoltre, nel 2019 Fiumicino ha raggiunto l'obiettivo di diminuire del 50% il consumo specifico di energia elettrica rispetto al 2006. Abbiamo risparmiato 214.000.000 kWh di energia elettrica negli ultimi dieci anni, equivalenti a 77.682 tonnellate di CO₂, corrispondenti a circa 580 milioni di chilometri percorsi, ovvero 506.000 viaggi di andata e ritorno Roma-Milano con un'autovettura.

In quest'ultimo periodo ADR è stata protagonista di una campagna di comunicazione istituzionale che ha visto testimonial alcuni suoi dipendenti. Qual è il messaggio e l'obiettivo di questa iniziativa?

Il nostro concetto di sostenibilità poggia su tre pilastri: persone, ambiente e sviluppo, strettamente legati tra loro in una logica circolare dal più ampio concetto di inclusività. Abbiamo ideato un nuovo logo, The Careport, affiancato a quello di Aeroporti di Roma, che identifica la natura dell'aeroporto come una vera e propria terra sostenibile e genuinamente inclusiva. La campagna mira a illustrare gli obiettivi raggiunti e le numerose iniziative e azioni messe in atto per fare degli scali romani aeroporti concretamente inclusivi e sostenibili. Testimonia le iniziative volte a diminuire l'impatto ambientale e valorizza e coinvolge il territorio e le persone, oltre a evidenziare l'importanza per l'impatto economico e la creazione di occupazione diretta e indiretta.

La sostenibilità ambientale non è più solo un'opzione ma una necessità, e la decarbonizzazione del settore è un obiettivo che prendiamo sul serio



In queste pagine: l'hub vaccinale di ADR e l'amministratore delegato Marco Troncone.



È ormai un decennio che siamo impegnati sul fronte della sostenibilità. Siamo uno dei pochi scali al mondo a smaltire oltre il 98% degli scarti prodotti in aeroporto

L'emergenza sanitaria ha visto in prima linea Aeroporti di Roma per contrastare e prevenire la pandemia di Covid-19. Quali sono state le principali azioni e le strategie messe in campo?

Fin dall'inizio della pandemia, Aeroporti di Roma ha attivato in tempi record tutti i protocolli e le misure di sicurezza stabiliti dalle autorità sanitarie e, in molti casi, ha avviato ulteriori iniziative supplementari per la sicurezza dei passeggeri. Tutte queste misure, applicate con il massimo rigore, sono valse al nostro aeroporto numerosi riconoscimenti internazionali. A novembre 2020 Fiumicino si è aggiudicato, per il terzo anno consecutivo, il Best Airport Award nella categoria degli hub con oltre 40 milioni di passeggeri, rilasciato dall'ACI, Airport Council International Europe, l'associazione internazionale che rappresenta più di cinquecento scali in Europa.

Quali misure sono state prese affinché la connettività del Paese e il sostegno al turismo, soprattutto in vista dell'estate, non vadano persi?

L'aeroporto di Fiumicino è stato il primo scalo in Europa ad attivare corridoi sanitari sicuri con voli Covid-tested tra Roma e alcune destinazioni negli Stati Uniti, sostituendo di fatto l'imposizione della quarantena fiduciaria all'arrivo in Italia per i passeggeri a bordo. Si tratta di un'innovativa procedura di viaggio che prevede che i passeggeri di questi voli non siano soggetti all'obbligo di quarantena fiduciaria in Italia grazie ad almeno un test molecolare o antigenico effettuato non più di 48 ore prima dell'imbarco e a un ulteriore test ripetuto allo sbarco a Fiumicino, per maggiore sicurezza. Il bilancio della sperimentazione dei primi mesi, condiviso ed esaminato dagli organismi scientifici rilevanti, ha confermato la connotazione di corridoi sicuri e idonei a portare il rischio di importazione di contagio a livelli residuali. Il percorso in atto verso la progressiva adozione di questo protocollo come policy nazionale avvantaggia l'Italia per sostenere – nella massima sicurezza – la riattivazione di flussi di traffico strategici in tempo per la stagione estiva.



La sostenibilità è capillare

Intervista a **Marcello Grosso**

Clienci e sostenibilità sono al centro degli obiettivi che hanno portato Poste Italiane a essere tra le aziende premiate dal Dow Jones Sustainability Index negli ultimi due anni. *Agorà* ha parlato con Marcello Grosso, responsabile governo dei rischi di Gruppo in Poste Italiane, per scoprire cosa voglia dire essere un'azienda green in questo settore.

di
Cecilia Toso

fotografie
Poste Italiane

Quando parliamo di aziende green – complice anche la storia industriale italiana – è più facile che ci venga in mente un esempio di azienda di prodotto che produce beni in maniera sostenibile. Eppure il mondo della sostenibilità corporate deve migliorare il suo impatto in ogni settore, e spesso le aziende virtuose oggi si trovano nel mondo dei servizi, come dimostra il Dow Jones Sustainability Index. Poste Italiane è una delle dieci premiate nel 2020: una rete di servizi, uffici, portalettere che rende la sfida della sostenibilità sfaccettata e complessa. Ma possibile.

Da ormai due anni Poste Italiane è riconosciuta dal Dow Jones Sustainability Index come una delle imprese italiane più virtuose dal punto di vista della sostenibilità. Ma sostenibilità non vuol dire solo lotta al cambiamento climatico. Su quali aspetti si basa la strategia di sostenibilità di Poste Italiane?

Essere parte, tra gli altri, anche del Dow Jones Sustainability Index e del più selettivo Dow Jones Sustainability Europe Index – due dei più prestigiosi indici di sostenibilità a livello internazionale – dà la misura della reputazione che oggi viene riconosciuta a Poste Italiane, e rappresenta anche un parametro utile sia per comunicare i risultati aziendali agli stakeholder sia per valutare e migliorare la nostra performance interna. La sostenibilità in Poste Italiane è integrata a tutti i livelli, e gli obiettivi sono stati individuati prendendo come riferimento i target stabiliti a livello globale dagli SDG, i Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite previsti nell'Agenda 2030. Il Piano ESG si basa su otto pilastri: integrità e trasparenza, valorizzazione delle persone, diversità e inclusione, sostegno al territorio e al Paese, *customer experience*, innovazione, decarbonizzazione immobili e logistica e finanza sostenibile. Per ogni pilastro abbiamo previsto obiettivi e target specifici e risorse strategiche destinate al raggiungimento dell'obiettivo.

Quali sono i fattori e i successi che hanno portato Poste Italiane a ricevere il riconoscimento del Dow Jones?

Questo riconoscimento è un riflesso dell'essere un leader di sostenibilità nel settore. È un risultato che premia il continuo impegno nei confronti delle persone e del pianeta. Un traguardo che ci rende molto orgogliosi perché è il frutto del percorso che abbiamo intrapreso negli ultimi tre anni e che ha come obiettivo creare valore non solo per l'azienda ma anche per il Paese, generando impatti non solo economici ma anche ambientali e sociali. Vedere riconosciuto questo impegno, che si è concretizzato



In queste pagine: la flotta a basso impatto di Poste Italiane.

Il percorso intrapreso da Poste Italiane ha come obiettivo creare valore non solo per l'azienda ma anche per il Paese, generando impatti non solo economici ma anche ambientali e sociali

attraverso una strategia chiara e condivisa, assume particolare importanza soprattutto nel difficile contesto attuale.

Considerando la vostra molteplicità di servizi, ci sono aspetti specifici e unici per il vostro settore sui quali concentrare la sostenibilità?

Per Poste Italiane la sostenibilità rappresenta un driver fondamentale in tutte le scelte strategiche: l'estesa presenza sul territorio, con quasi 13.000 uffici postali e circa 30.000 portalettere, e l'ampia attività legata alla logistica con lo sviluppo dell'e-commerce ci impongono di adottare un approccio responsabile e sostenibile per diminuire la nostra impronta ambientale. Fra le priorità da raggiungere c'è la riduzione del 30% delle emissioni inquinanti entro il 2025, con l'obiettivo di arrivare alla *carbon neutrality* entro il 2030, in largo anticipo rispetto alla tempistica definita dall'Unione Europea. Già oggi abbiamo introdotto un nuovo stile di consegna che ci ha permesso di ottenere notevoli benefici in termini di chilometri risparmiati, pari a 11,7 milioni in un anno, e di emissioni di CO₂ evitate. Inoltre, il 95% dell'energia elettrica consumata proviene da fonti rinnovabili e l'obiettivo è arrivare al 98% entro il 2025. Stiamo effettuando la sostituzione dell'intero parco veicoli con modelli di nuova generazione a propulsione elettrica, ibrida ed endotermica a basse emissioni, e stiamo anche introducendo il fotovoltaico sugli edifici aziendali. Il progetto prevede l'installazione di impianti su circa 600 edifici di piccole dimensioni e su 17 edifici di grandi dimensioni. Abbiamo anche pianificato interventi di efficientamento energetico su 2000 uffici e nei centri di meccanizzazione postale attraverso l'installazione di strumenti che permettono la gestione "intelligente", automatica e da remoto, evitando gli sprechi.

Quali sono gli obiettivi futuri di Poste Italiane e su quali elementi concentrerà maggiormente la sua attenzione?

È ferma convinzione di Poste Italiane che la sostenibilità ambientale e sociale, unita all'innovazione, avrà un ruolo determinante nella ripresa dell'economia del nostro Paese dopo l'emergenza sanitaria. Perciò su questi elementi si fonda il nostro nuovo piano industriale 2024 *Sustain and Innovate* presentato nel marzo scorso. Le politiche che adatteremo nell'arco di piano incorporano tutti i principi e gli obiettivi qualitativi in maniera sinergica. Oltre alle tematiche legate al clima sono previsti investimenti per migliorare la condizione dei dipendenti e delle loro famiglie e la diminuzione degli infortuni sul lavoro. Poste Italiane punta poi al raggiungimento della prestigiosa certificazione rilasciata da

Equal-Salary Foundation, che attesta non solo la parità salariale tra uomini e donne ma anche che l'azienda, attraverso il proprio management, ha dato vita a una governance strutturata che punta a eliminare ogni forma di discriminazione a tutti i livelli. Nessuno escluso.

Occuparsi di risparmi e finanza vuol dire avere la responsabilità del benessere di molti cittadini. Che ruolo gioca la sostenibilità in tema di crescita e benessere finanziario?

Il settore finanziario può fornire un contributo importante per lo sviluppo sostenibile. Per questa ragione Poste Italiane ha integrato i criteri ESG nelle proprie scelte di investimento. Da oltre due anni Poste Vita e BancoPosta Fondi SGR sono firmatarie dei Principi delle Nazioni Unite per l'Assicurazioni Sostenibile e per l'Investimento Responsabile. Questo impegno si è concretizzato nello sviluppo di diversi prodotti ESG come il fondo Deo, un fondo di investimento che è risultato primo nel settore immobiliare italiano; e Poste Investo Sostenibile, un fondo il cui paniere di titoli è selezionato sulla base di stringenti parametri di sostenibilità. Inoltre, i portafogli di BancoPosta Fondi SGR e di Poste Vita sono sottoposti periodicamente ad analisi ESG per valutarne il grado di responsabilità sociale e di impronta ecologica, quella che viene chiamata *carbon footprint* e che misura in CO₂ equivalente il totale delle emissioni di gas a effetto serra associate direttamente o indirettamente a un prodotto, un'organizzazione o a un servizio con l'obiettivo di mitigare eventuali rischi. L'azienda è impegnata anche in progetti di educazione e inclusione finanziaria, favorendo l'accesso ai servizi finanziari anche a chi non è ancora bancarizzato.

Poste Italiane è una rete capillare che scandisce la vita e le comunicazioni quotidiane delle persone. Come si riescono a rispettare delle linee guida generali di sostenibilità lavorando con una rete così vasta, così differenziata per collocazione ed esigenze?

Poste Italiane è presente in ogni angolo del Paese e fornisce servizi a 35 milioni di clienti. Nel 2020 ha generato impatti sul Prodotto Interno Lordo dell'Italia per 12,2 miliardi di euro e 2 miliardi di euro in termini di gettito fiscale. Etica e trasparenza rappresentano perciò i più alti valori e principi fondamentali nella conduzione del business che si basa, per sua natura, sulla fiducia da parte dei clienti e nella gestione delle relazioni con tutti gli stakeholder, compresi i fornitori. Rispetto ai fornitori, Poste Italiane prevede specifici criteri ambientali e sociali nel processo di selezione, richiedendo loro di aderire ai principi e

Fra le priorità da raggiungere c'è la riduzione del 30% delle emissioni inquinanti entro il 2025, con l'obiettivo di arrivare alla *carbon neutrality* entro il 2030, in largo anticipo rispetto alla tempistica definita dall'Unione Europea



In queste pagine: le tecnologie sostenibili di Poste Italiane e l'hub a Landriano.

La sostenibilità in Poste Italiane è integrata a tutti i livelli, e gli obiettivi sono stati individuati prendendo come riferimento i target stabiliti a livello globale dagli SDG delle Nazioni Unite previsti nell'Agenda 2030

alle norme di condotta espressi all'interno del proprio codice etico, e indagando sulla presenza di requisiti in linea con le tematiche ESG attraverso audit di sostenibilità. Sui temi della legalità e della trasparenza abbiamo anche avviato una collaborazione con la Guardia di Finanza per combattere gli illeciti finanziari e fiscali.

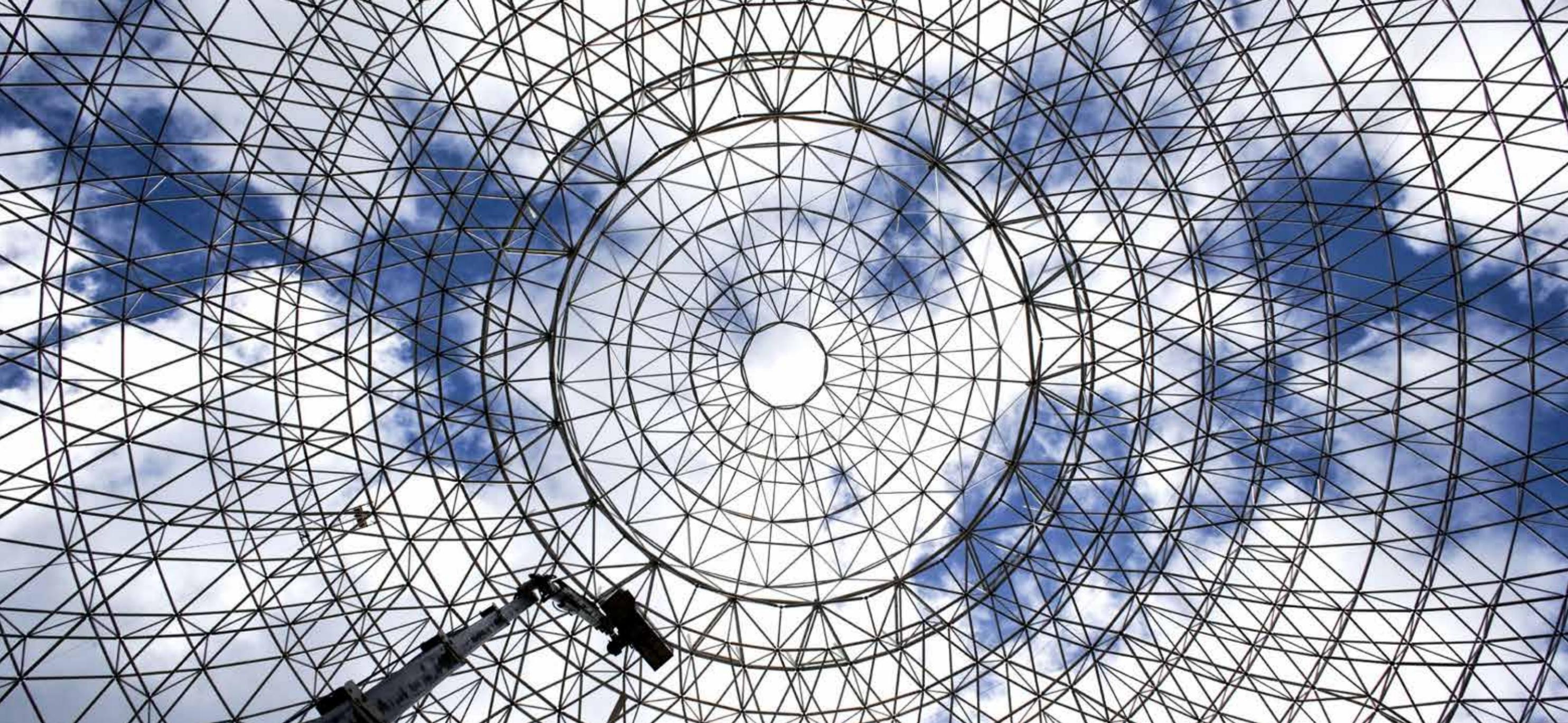
Sostenibilità vuol dire anche innovazione. E innovazione significa anche saper affrontare nuove sfide proponendo soluzioni innovative. Quali soluzioni ha studiato Poste Italiane per affrontare questo complesso periodo nazionale e globale iniziato a febbraio 2020?

La pandemia ha impresso una forte accelerazione al processo di digitalizzazione già in atto, generando una vera e propria rivoluzione digitale che ha coinvolto non solo l'offerta di prodotti e servizi, ma anche i processi e le modalità di lavoro. Oggi, Poste Italiane dispone un modello distributivo *omnichannel* che ci permette di essere raggiungibili ovunque e da qualunque dispositivo: telefono, internet e infine app, senza per questo penalizzare la rete fisica degli uffici postali. Siamo infatti convinti che soltanto le aziende che mantengono la loro presenza fisica sul territorio possono avere un ruolo attivo nella digitalizzazione del Paese, perché il *digital divide*, soprattutto quello tra generazioni, continuerà per molti anni e dunque non si potrà fare a meno dell'infrastruttura fisica.

Basti pensare che l'80% dei 18 milioni italiani che hanno l'identità Spid l'ha ottenuta con Poste Italiane, ed è stato così soprattutto per le persone che vivono nei piccoli comuni che hanno effettuato la procedura recandosi all'ufficio postale.

Che cosa vi hanno insegnato gli ultimi mesi?

Che Poste Italiane ha l'opportunità di diventare la più grande piattaforma di servizi dell'Italia, affiancando i cittadini nei bisogni della vita quotidiana, favorendo la crescita del tessuto produttivo e promuovendo la semplificazione della Pubblica Amministrazione. L'emergenza sanitaria per il Covid-19 ha visto Poste Italiane in prima linea: anche durante il lockdown l'azienda non si è mai fermata e ha garantito almeno un ufficio aperto in ogni Comune e il recapito in tutta Italia. Abbiamo consegnato in tutto il Paese milioni di dispositivi di protezione e di dosi di vaccino, e messo a disposizione in maniera gratuita una piattaforma informatica che consente ai cittadini di effettuare le prenotazioni dei vaccini online, dal Postamat, tramite i portalettere o call center. La piattaforma attualmente è stata adottata da sette regioni con ottimi risultati in termini di efficienza e di tutela dei dati.



Obiettivo circolarità

Intervista a **Luca Meini**

L'economia circolare richiede sostenibilità e innovazione, ma non solo. È necessario un impegno più radicale e ripensare del tutto il modello di business. *Agorà* ha incontrato Luca Meini, Head of Circular Economy di Enel, che ha spiegato come si possa cambiare pelle per raggiungere i traguardi fissati dall'Agenda 2030.

di
Luca Indemini

fotografie
Getty Images

Sostenibilità e innovazione sono talmente parte integrante del DNA di Enel da essersi fuse in un neologismo che definisce non solo una divisione della multinazionale italiana dell'energia, ma una vera e propria filosofia: *Innovability*. «Per noi, la sostenibilità viaggia a braccetto con l'innovazione, fa parte del nostro modello di business», spiega Luca Meini, Head of Circular Economy – Enel Holding. Nell'azienda non è prevista un'area dedicata alla sostenibilità poiché si tratta di un tema trasversale, che ha a che fare tanto con la governance del gruppo quanto con l'impostazione strategica e i modelli di business.

Dottor Meini, com'è iniziato questo percorso?

La transizione è iniziata circa otto anni fa: quando Enel ha dato una grande spinta sul tema della decarbonizzazione si è iniziato a ripensare il concetto di sostenibilità. Fin da subito è stata inglobata dalla divisione innovazione, perché era la strada migliore per accelerare la transizione, integrandola nel modello di business.

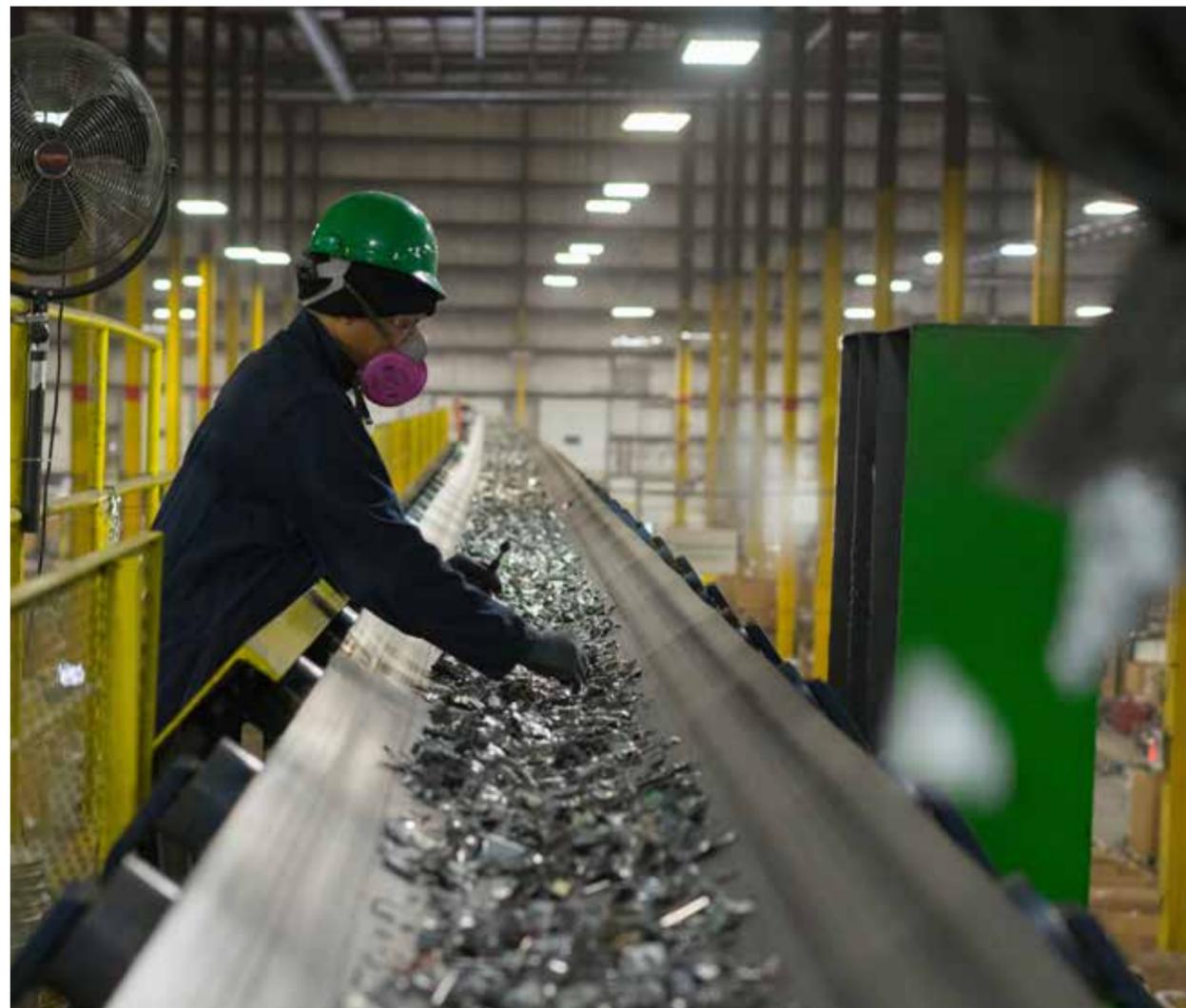
Il passo successivo è stato il passaggio dall'economia lineare a quella circolare. Come è stato gestito?

L'economia circolare è trasversale a sostenibilità e innovazione. Non è un tema di gestione dei rifiuti, ma di competitività e innovazione. Si diventa competitivi se fin dalle fasi iniziali si ragiona in termini di circolarità: in questo modo si costruisce valore su tutta la catena. Un esempio è la gestione del materiale a fine vita: già dalla progettazione, il prodotto deve essere pensato per essere riciclato o riusato. È il caso dei nostri *smart meter*, realizzati in modo da essere riciclabili al 100%. Se ci si limitasse a gestire il tema di smaltimento a fine vita del prodotto, si riuscirebbe a riciclarne non più del 10-12% e sarebbe un processo poco competitivo.

Insomma, si tratta di ridisegnare il modello di business nel suo insieme. Come si procede in questa direzione?

Il processo di decarbonizzazione ha portato a un ripensamento strategico e strutturale. In Italia abbiamo chiuso più di venti impianti termoelettrici per sviluppare nuovi progetti in contesti di condivisione con le comunità territoriali. Laddove emergono criticità a livello locale, abbiamo cambiato i progetti, cercando sempre il dialogo con il territorio.

Questo voleva dire modificare le nostre linee strategiche fin dalle fasi iniziali, introducendo nel modello di busi-



Siamo assolutamente convinti che l'innovazione non possa poggiare solo sulle competenze interne del gruppo, ma debba far leva su ecosistemi più ampi

Nel campo della transizione energetica molti materiali, come il litio o il cobalto, sono critici: fin da subito è necessario pensare a come riutilizzarli



In queste pagine: l'importanza del riciclo della tecnologia.

ness elementi quali l'attenzione al contesto in cui si opera e all'impatto sul territorio.

Lo stesso è successo con l'economia circolare: c'è stato un ripensamento lungo tutta la catena del valore, a partire dall'attività con i fornitori, prediligendo quelli che mostravano una maggiore propensione a realizzare prodotti riusabili o facilmente riciclabili.

Questo ci ha obbligati a trovare metriche di riferimento per valutare l'impatto della nostra azione. Con la decarbonizzazione è stato più facile, perché esistevano target fissati su evidenze scientifiche. Ad esempio, il nostro obiettivo di ridurre del 70% le emissioni dirette di CO₂ entro il 2030 rispetto al 2017 è perfettamente in linea con l'Accordo di Parigi.

Per quanto riguarda l'economia circolare, non esiste una vera e propria metrica, così ne abbiamo introdotto una nostra: il modello CirculAbility, che è stato accolto positivamente a livello internazionale.

Possiamo dire che il segreto è trasformare la sostenibilità da costo a investimento?

L'approccio circolare interessa tanto gli aspetti di business quanto quelli finanziari. È significativo il fatto che l'area finanza di Enel sia stata la prima a emettere uno strumento di finanza sostenibile innovativo come gli SDG-linked bond, che non sono semplici green bond ma prodotti obbligazionari legati a un'intera strategia correlata agli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Altro elemento importante nel percorso di sostenibilità è l'approccio aperto al tema innovazione. Come è gestito in Enel?

Da più di sei anni l'innovazione non passa solo dalla ricerca interna, ma è stata estesa a un ecosistema più ampio, secondo varie direttrici. Svolgiamo attività con le startup, mettendo a disposizione il nostro know how e affiancandole nel percorso di crescita. Inoltre, proponiamo delle *open challenge*: sfide aperte alla ricerca di idee per affrontare *challenge* interne. Infine, anche con i nostri fornitori lavoriamo fianco a fianco alla ricerca di soluzioni innovative condivise.

Siamo assolutamente convinti che l'innovazione non possa poggiare solo sulle competenze interne del gruppo, ma debba far leva su ecosistemi più ampi.

Se dovesse indicare i pilastri fondamentali per un percorso verso la sostenibilità e l'adozione di un'economia circolare, quali sceglierebbe?

Il primo step nel nostro percorso per la realizzazione di un'economia circolare, come già detto, è rappresentato dal rapporto con i fornitori. Grazie al progetto Procurement, avviato quattro anni fa, misuriamo la circolarità di quello che acquistiamo attraverso l'introduzione di un "k di sostenibilità".



In queste pagine: il museo itinerante Enel 5.0 e gli impianti di energie rinnovabili.



Per noi, la sostenibilità viaggia a braccetto con l'innovazione, fa parte del nostro modello di business

Si diventa competitivi se fin dalle fasi iniziali si ragiona in termini di circolarità: in questo modo si costruisce valore su tutta la catena

Una volta individuati i fornitori "più circolari", avviamo con loro un processo di co-innovazione. È necessario ripensare fin dall'inizio come progettare i propri asset. Cito di nuovo l'esempio degli smart meter: li realizziamo riutilizzando i materiali della generazione precedente di strumenti – in pratica riusiamo i nostri asset per crearne di nuovi.

Questo principio è altrettanto valido nel campo della transizione energetica, dove molti materiali sono critici, come il litio o il cobalto: fin da subito è necessario pensare a come riutilizzarli. O ancora nel fotovoltaico: come riciclo le pale eoliche? Nella gestione degli asset è poi necessaria una logica *End-to-end*: affrontando il problema fin dalla fase di progettazione è possibile valorizzare gli asset dismessi, trasformandoli in valore e riducendo la dipendenza da linee di fornitura esterne, oltre che l'impatto ambientale.

Non ultimo, è necessario un focus costante sull'innovazione, intesa a 360 gradi: innovazione tecnologica, ma anche nel design, nei materiali, nel modello di business, nella modalità di gestione dei contratti, fino alle soluzioni più efficienti per la chiusura del ciclo vita dei prodotti.

Il vostro percorso è valso il riconoscimento del Dow Jones Sustainability Index, dove occupate la seconda posizione. Che cosa rappresenta questo risultato?

Testimonia la crescita e l'evoluzione del gruppo, rappresenta il riconoscimento formale del ruolo trainante che ha avuto Enel nella transizione sostenibile del settore utility, ci dice che ci stiamo muovendo nella giusta direzione.

D'altronde si tratta di un percorso che abbiamo voluto tracciare in maniera netta. Non a caso, l'ultimo piano industriale non è a quattro anni, ma a dieci, con orizzonte 2030, perché un obiettivo di transizione energetica e di digitalizzazione richiede un orizzonte di medio termine.

Once in a lifetime

di **Morena Pivetti**

Il Piano nazionale di Ripresa e Resilienza potrebbe rappresentare una vera e propria rivoluzione per l'Italia, anche per quanto riguarda la mobilità: potenziamento dell'alta velocità e delle reti regionali, trasformazione dei trasporti locali e marittimi in chiave green, sviluppo della mobilità ciclistica. Per proiettare davvero il Paese nel futuro.

fotografie
Getty Images



“**O**nce in a lifetime” è l’espressione in inglese per indicare un’occasione unica, un’opportunità che si presenta una sola volta nella vita. Il Piano nazionale di Ripresa e Resilienza che l’Italia ha consegnato a Bruxelles alla fine di aprile è uno di questi eventi irripetibili, un’occasione da afferrare e tenere stretta. Più generosa di quel piano Marshall citato come pietra di paragone e che fu fondamentale per la ricostruzione e la rinascita dopo le rovine della seconda guerra mondiale. Un’occasione unica per rilanciare le infrastrutture, i trasporti e la logistica con «un piano di proporzioni storiche e fortemente innovativo dal punto di vista qualitativo, che cambierà il funzionamento del Paese: alta velocità ferroviaria nel Mezzogiorno,

potenziamento e trasformazione ecologica dei trasporti pubblici regionali e locali, mobilità sostenibile urbana ed extraurbana, riqualificazione delle città, spinta alla ciclabilità», per usare le parole del ministro delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili Enrico Giovannini.

A fare da stella polare sono la sostenibilità, l’economia circolare e la digitalizzazione – per l’auto a guida autonoma e molto altro ancora –, in vista della transizione energetica dai carburanti fossili all’energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili. «Mettiamo il benessere delle persone, la competitività delle imprese e il rispetto dell’ambiente al centro di un nuovo modo di concepire le infrastrutture e i sistemi di mobilità, nel segno della riduzione delle disuguaglianze tra Nord e Sud», sempre con le parole del ministro.

Un volume di investimenti, quello del PNRR, inimmaginabile prima dell’esplosione della pandemia: 248 miliardi complessivi da impiegare in dieci anni, una potenza di fuoco senza precedenti che segna anche un cambio di paradigma nelle politiche economiche del Vecchio e del Nuovo continente: dall’austerità e dal dimagrimento dello Stato abbracciati negli anni Duemila e dopo la crisi del 2008 al ritorno dell’intervento massiccio della mano pubblica per far ripartire una crescita sostenibile e più equa.

Lo testimoniano i 6 trilioni di dollari che il presidente Joe Biden vuole far scorrere nelle vene dell’economia statunitense e i 750 miliardi decisi dall’Unione Europea. Ai 191,5 miliardi del NGEU assegnati all’Italia, il piano preparato dal governo guidato da Mario Draghi ha aggiunto 30,6 miliardi per il Piano nazionale complementare, 26 miliardi da destinare a opere specifiche, tra cui 10,3 miliardi per completare la costruzione dell’alta velocità ferroviaria Salerno-Reggio Calabria, e ulteriori

risorse per 15,4 miliardi, arrivando così a 248 miliardi.

Di questi, ben 62 andranno a interventi sulle infrastrutture, la mobilità e la logistica sostenibili: «Il Ministero che dirigo assume un ruolo centrale nell’attuazione del PNRR» rivendica Giovannini. «Abbiamo l’occasione di progettare un Paese sostenibile e resiliente con una visione di medio-lungo periodo». Rispetto alle risorse previste, a legislazione vigente il Mims disporrà di ulteriori 47 miliardi di euro, di cui 14 in più rispetto alla bozza del precedente governo.

I progetti del ministero sono finanziati per 41 miliardi con le risorse europee del NGEU e del React-EU, cui si aggiungono 10,6 miliardi dal Fondo complementare e 10,3 miliardi dallo scostamento di bilancio. Il 56% delle risorse, pari a 34,7 miliardi,

è destinato a interventi nel Mezzogiorno, «segno della volontà del governo» insiste il ministro «di avviare politiche per il superamento dei divari tra le diverse aree del Paese». I fondi nazionali finanziano anche progetti che si prolungano oltre il termine del 2026.

Gli interventi comprendono l’estensione dell’alta velocità ferroviaria e il potenziamento delle reti regionali; il rinnovo dei treni, degli autobus e delle navi per ridurre le emissioni; lo sviluppo dei porti, della logistica e dei trasporti marittimi; la digitalizzazione per la sicurezza delle strade e delle autostrade; la transizione ecologica della logistica; lo sviluppo della mobilità ciclistica e delle strade provinciali per migliorare la viabilità delle aree interne nonché la qualità dell’abitare e dell’edilizia popolare e la tutela delle risorse idriche.

Secondo le linee guida dettate dalla UE nel settore di strade e autostrade, con il NGEU si possono finanziare solo monitoraggio di ponti, viadotti e gallerie (450 milioni), messa in sicurezza e monitoraggio tecnologico della A24 e A25 (un mi-

**«Abbiamo l’occasione di progettare un Paese sostenibile e resiliente con una visione di medio-lungo periodo»
Enrico Giovannini**

In queste pagine:
l’importanza di una mobilità
integrata e sostenibile.



Le città sono un capitolo fondamentale del piano del ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili, che comprende interventi per il trasporto locale green, per la mobilità sostenibile e la transizione all’elettrico



Dall'austerità e dal dimagrimento dello Stato abbracciati negli anni Duemila e dopo la crisi del 2008 si ritorna all'intervento massiccio della mano pubblica per far ripartire una crescita sostenibile e più equa

liardo), e sviluppo delle strade provinciali per connettere le aree interne con le principali direttrici di trasporto (300 milioni), ma questo non impedisce di investire con altri fondi sulla grande circolazione. Le convenzioni sottoscritte con le autostrade e il contratto di programma stipulato con Anas per le strade di sua competenza valgono circa altri 46 miliardi per la viabilità principale.

La parte del leone la farà la cosiddetta "cura del ferro" che agevolerà lo *shift* modale dalla strada alla ferrovia: il completamento della rete AV/AC vale 25 miliardi e comprende le tratte Salerno-Reggio Calabria, Brescia-Vicenza-Padova, Liguria-Alpi, Palermo-Catania-Messina, Napoli-Bari, Verona-Brennero e le trasversali Roma-Pescara, Orte-Falconara e Taranto-Metaponto-Potenza-Battipaglia, mentre il

potenziamento e l'elettrificazione, in particolare al Sud, delle reti regionali e dei collegamenti con i porti e gli aeroporti vale altri 5,45 miliardi.

Le città sono un altro capitolo fondamentale del piano del Mims, che comprende interventi per il trasporto locale green, per la mobilità sostenibile e la transizione all'elettrico. A partire dal rinnovo del parco rotabile, di treni, metro, bus e navi per ridurre le emissioni, per cui vengono stanziati 8,4 miliardi: 3 miliardi vanno all'acquisto di autobus ecologici con l'obiettivo di un parco full electric a Milano – dove l'ATM, l'azienda di trasporto urbano, ha da tempo e autonomamente imboccato questa strada –, Roma e Napoli; 3,6 miliardi servono a costruire metropolitane, tramvie e sistemi dedicati; al ricambio dei treni regionali e locali sono assegnati 600 milioni, ai treni Intercity per il Sud 200 milioni; per nuove navi "ecologiche" sono disponibili 800 milioni, 100 per il collegamento più veloce e sostenibile nello stretto di Messina e 700 per la flotta del Mediterraneo. La mobilità ciclistica è un altro perno del piano: 600 milioni finanziano la realizzazione di piste nelle aree metropolitane e nelle città e della rete di dieci ciclovie turistiche.

"Last but not least", ultima ma non per importanza, l'innovazione per la transizione ecologica e i nuovi carburanti "verdi": parliamo della costruzione dell'infrastruttura per la ricarica rapida e domestica delle auto, dei bus e dei furgoni elettrici e della sperimentazione per sviluppare la tecnologia dell'idrogeno – segnalata anche

A fare da stella polare sono la sostenibilità, l'economia circolare e la digitalizzazione, in vista della transizione energetica dai carburanti fossili all'energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili



**«Mettiamo il benessere delle persone, la competitività delle imprese e il rispetto dell'ambiente al centro di un nuovo modo di concepire le infrastrutture e i sistemi di mobilità, nel segno della riduzione delle disuguaglianze tra Nord e Sud»
Enrico Giovannini**

da Goldman Sachs nel suo *Global Economics Comment* come uno dei focus di rilievo del piano italiano – che disporrà di ben 3,2 miliardi, lo 0,2% del PIL, anche per il trasporto ferroviario in val Camonica, nel Salento e su altre reti. E a proposito

dell'infrastruttura elettrica, nell'illustrare il PNRR al parlamento il premier Draghi ha annunciato che verranno realizzati 7500 punti ricarica su autostrade e superstrade e 13.000 nei centri delle città: la rivoluzione sta per iniziare.



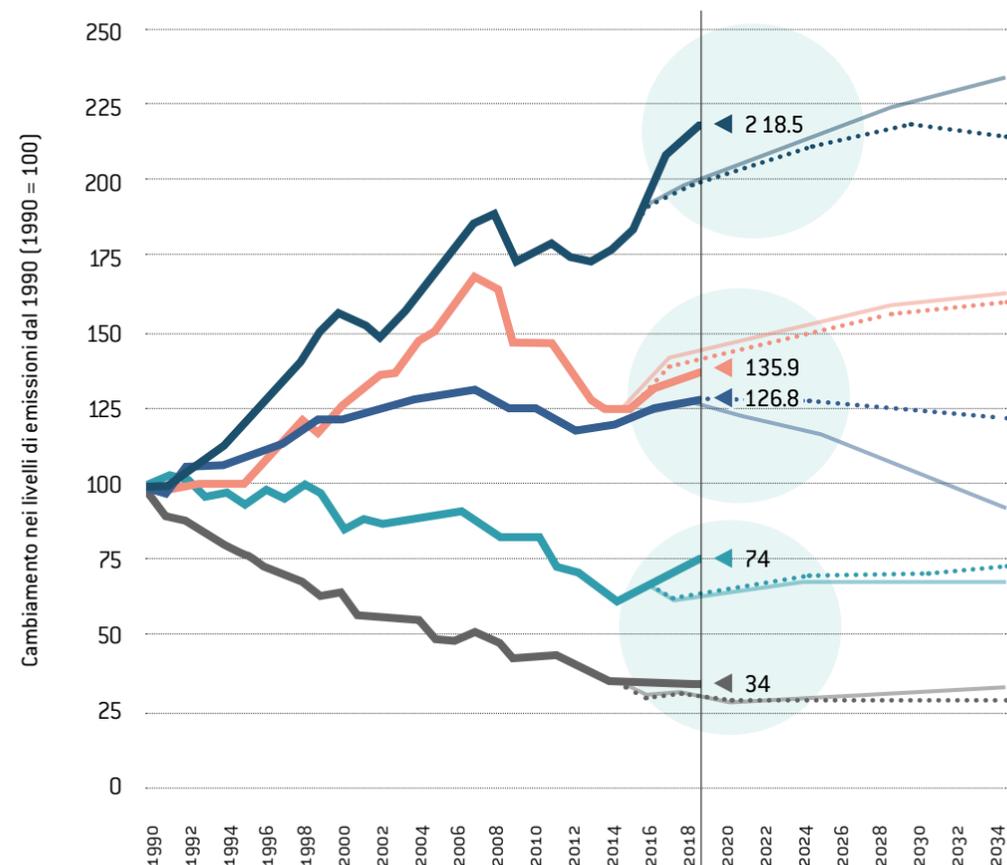
L'ORIZZONTE EUROPEO DEI TRASPORTI

Fonte dati: EEA, UN Climate Change

Infografica a cura di Undesign

Oggi i trasporti dipendono ancora al 90% dal petrolio e in Europa sono responsabili del 30% delle emissioni totali di CO₂. Nonostante tra il 2018 e il 2019 le emissioni siano cresciute, resta saldo l'obiettivo dell'Unione Europea di ridurle del 60% entro il 2030 e del 90% entro il 2050. La domanda aumenta ed è per questo che le politiche di contenimento e riduzione – lavorando su mobilità combinata, veicoli efficienti, infrastrutture sostenibili ecc. – sono imprescindibili per ridurre l'impatto dei movimenti dell'uomo e delle merci. Inoltre, le minori emissioni in alcuni settori (ferrovie e trasporto su strada) possono compensare quelle di altri più complessi, come quello aereo.

LE EMISSIONI DI CO₂ PRODOTTE DAI TRASPORTI IN UE PER SETTORE E SCENARIO



-60%

le riduzioni di emissioni in Ue entro il 2050

-90%

le riduzioni di emissioni in Ue entro il 2050

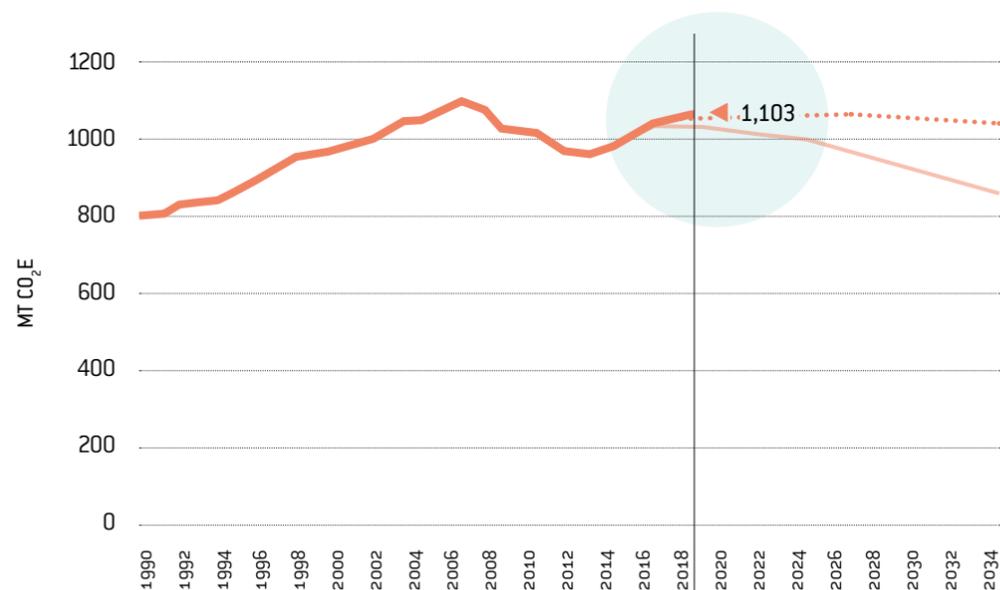
90%

del trasporto delle merci passa per i mari (2-3% delle emissioni)

-19%

le emissioni del trasporto urbano entro il 2050 (politiche attuali)

LE EMISSIONI DI CO₂ PRODOTTE DAI TRASPORTI IN UE



Emissioni passate nel settore dei trasporti
 ●●● Proiezioni sulla base delle misure esistenti
 — Proiezioni sulla base di misure aggiuntive



Aviazione domestica e internazionale
 — Proiezioni UE27 delle emissioni dell'aviazione con le attuali misure
 ●●● Proiezioni UE27 delle emissioni dell'aviazione con misure aggiuntive

Trasporto marittimo internazionale
 — Proiezioni UE27 delle emissioni del trasporto marittimo con le attuali misure
 ●●● Proiezioni UE27 delle emissioni del trasporto marittimo con misure aggiuntive

Trasporto su strada
 ●●● Proiezioni UE27 delle emissioni del trasporto su strada con le attuali misure
 — Proiezioni UE27 delle emissioni del trasporto su strada con misure aggiuntive

Navigazione domestica
 ●●● Proiezioni UE27 delle emissioni della navigazione domestica con le attuali misure
 — Proiezioni UE27 delle emissioni della navigazione domestica con misure aggiuntive

Trasporto ferroviario
 ●●● Proiezioni UE27 delle emissioni del trasporto ferroviario con le attuali misure
 — Proiezioni UE27 delle emissioni del trasporto ferroviario con misure aggiuntive



Passione elettrica

Intervista a **Fabio Bocchiola**

Per immaginare un domani in cui il nostro impatto ambientale possa essere ridotto è indispensabile la diffusione dell'auto elettrica. Che non è un'idea del tutto "nuova", ma piuttosto la riscoperta di una strada abbandonata all'inizio della rivoluzione dell'automobile. *Agorà* ha incontrato Fabio Bocchiola, AD di Repower Italia, per parlare di auto elettriche, mezzi di trasporto in modalità condivisa, e della nuova mobilità che ci aspetta.

di
Michele Razzetti

fotografie
Getty Images

Dagli albori dell'umanità spostarsi da un luogo all'altro è sempre stato un bisogno viscerale. Non stupisce così che il modo in cui adempiamo a questo scopo la dica lunga sulla società in cui viviamo e le trasformazioni che la interessano. Negli ultimissimi anni un fenomeno piuttosto eloquente è la transizione verso una mobilità più sostenibile, complice una rinnovata e più convinta sensibilità verso l'ambiente. Aumentano così gli automobilisti che optano per veicoli elettrici e ibridi.

Con Fabio Bocchiola, amministratore delegato di Repower Italia, abbiamo provato a inquadrare la situazione attuale e a tratteggiare alcune linee di evoluzione che possono ridisegnare anche gli spostamenti sulle lunghe tratte all'insegna dell'elettrico.

Bocchiola, la mobilità elettrica è figlia dei tempi che viviamo?

Se parliamo in termini cronologici, no. Basta pensare, infatti, che nel 1904 i taxi di New York erano tutti elettrici: allora questo tipo di alimentazione era più diffusa di quella termica.

Motori diesel e benzina hanno avuto poi la meglio, perché?

Per due motivi: il primo era la loro maggiore autonomia, il secondo la facilità del rifornimento. I servizi connessi ai motori termici hanno fatto la differenza.

Oggi a cosa dobbiamo questo rinnovato successo dell'elettrico?

Dal punto di vista economico il costo di acquisto di un mezzo elettrico è senza dubbio maggiore, ma i costi di gestione e operativi sono più bassi. Poi nel confronto sono determinanti altri elementi, come il maggior comfort e il ridotto impatto ambientale dei veicoli elettrici e ibridi.

E i numeri delle immatricolazioni di veicoli elettrici cosa ci dicono?

Durante il 2020 abbiamo assistito a una forte compressione del mercato *automotive* in generale, fatta eccezione per la quota di mercato della mobilità sostenibile, che include ibrido e *full electric*, in controtendenza e in crescita con l'aumento complessivo del 250% delle immatricolazioni di questi tipi di veicoli rispetto all'anno precedente.

Che il mercato dell'auto di lusso stia dedicando tanta attenzione all'elettrico è un riflesso del fatto che il rispetto dell'ambiente sta entrando nel nostro DNA



In alcuni hotel e ristoranti, ma anche nei centri benessere, succede che la colonnina elettrica diventi un servizio aggiuntivo che la struttura mette a disposizione dei clienti



Sul mercato sono disponibili ormai decine di modelli elettrici o ibridi; intravede qualche elemento di interesse?

Mi pare significativo che ora, oltre a un'offerta più democratica che include modelli come la Renault Zoe, ce ne sia anche una destinata a clienti con un'alta capacità di spesa e che coinvolge marchi straordinari come Ferrari, Maserati e Porsche. Che il mercato dell'auto di lusso stia dedicando tanta attenzione all'elettrico è un riflesso del fatto che il rispetto dell'ambiente sta entrando nel nostro DNA.

Crede che questo tratto genetico e la corsa dell'elettrico possano venire spezzati dai cambiamenti indotti dal Covid-19?

Certamente l'impatto economico di quanto accaduto è alto e per certi versi è ancora presto per una quantificazione precisa, ma credo che questi mesi di pandemia abbiano consolidato un trend importante: l'attenzione verso la sostenibilità è un aspetto chiave della nostra società, un'istanza comune che non sparirà dalle agende di istituzioni, aziende e cittadini.

La mobilità elettrica porta con sé un nuovo modo di concepire gli spostamenti?

Sì, si inserisce in un movimento più ampio di intermodalità in cui si sceglie il mezzo più efficiente per percorrere una specifica tratta. Il diritto alla mobilità una volta era assolto semplicemente dall'auto di proprietà, che ci permetteva di svolgere diverse attività: dal portare i figli a scuola ad andare al lavoro, fino alle vacanze.

E oggi?

Oggi tutte queste attività sono assolte con mezzi diversi. Se dal Nord voglio raggiungere la Sicilia, per esempio, posso prendere un monopattino per raggiungere un'auto in car sharing che mi porta alla stazione, dove un treno mi conduce in aeroporto per il mio volo verso la Sicilia. Quattro mezzi di trasporto non di proprietà, contraddistinti da una maggiore fruibilità rispetto al passato.

In che modo la mobilità elettrica può coniugarsi con le lunghe percorrenze?

In primo luogo, occorre tener presente che l'auto elettrica spesso non sostituisce quella termica, ma la integra. È evidente che nelle tratte molto lunghe quest'ultima presenta ancora vantaggi. Per il rifornimento, ad esempio, che è molto più rapido. Ma ricordiamoci che l'autonomia media delle auto elettriche oggi sul mercato si attesta intorno ai 330 chilometri, ed esistono già modelli che arrivano ben oltre i 700 chilometri.

Ecco: parlando di rifornimento, com'è messo il "parco colonnine elettriche" nel nostro Paese?

Senza dubbio il processo di diffusione delle colonnine è ancora lontano dal soddisfare la domanda che nel breve-medio termine arriverà, e perché questo adeguamento tecnologico sia concreto è necessario che l'infrastruttura di ricarica si basi su criteri di capillarità, integrazione e accessibilità. Sono convinto

Credo che questi mesi di pandemia abbiano consolidato un trend importante: l'attenzione verso la sostenibilità è un aspetto chiave della nostra società, un'istanza comune che non sparirà dalle agende di istituzioni, aziende e cittadini



Nel 1904 i taxi di New York erano tutti elettrici: allora questo tipo di alimentazione era più diffusa di quella termica

In queste pagine: la diffusione delle vetture elettriche e della rete tecnologica necessaria ad alimentarle.



che il percorso della mobilità elettrica sia irreversibile, e lo vediamo anche dalle defiscalizzazioni e dai numerosi incentivi stanziati dal governo in questi mesi per la transizione verso la mobilità sostenibile. Attenzione però, questo non significa che sia una tecnologia che può progredire solo grazie allo Stato e alle regioni. Noi come Repower, per esempio, abbiamo installato quasi esclusivamente stazioni di ricarica private, molto spesso ad accesso pubblico.

Con l'elettrico cambia radicalmente anche il concetto di "benzinaio"?

Sì, e assume almeno tre declinazioni. Ce n'è uno di tipo domestico, una sorta di "ciabatta evoluta" che permette di caricare lentamente l'auto, ad esempio nel corso della notte. Poi ne troviamo uno pubblico che assume la forma di un parcheggio attrezzato, in cui per motivi di rotazione la ricarica è mediamente piuttosto veloce. Infine, un terzo tipo che potremmo chiamare sia semi-privato sia semi-pubblico.

E in cosa consiste?

In alcuni hotel e ristoranti, ma anche nei centri benessere, succede che la colonnina elettrica diventi un servizio aggiuntivo che la struttura mette a disposizione dei clienti.

Tutte queste soluzioni prevedono però tempi troppo "comodi" per un viaggio in autostrada.

Per contesti come le grandi arterie autostradali e alcuni snodi importanti esistono modalità di ricarica iperveloci che si avvicinano di più all'attuale modalità di fruizione del benzinaio. Oggi le colonnine *High Power Charger* sono quasi settanta in tutta Italia, ma considerando i costi notevoli temo non potranno avere una diffusione uniforme.

Si possono però immaginare nuovi modi di percorrere tratte molto lunghe anche con un mezzo elettrico?

Assolutamente sì. Qualche anno fa abbiamo immaginato una community italiana di punti di sosta situati in realtà commerciali di un certo livello: ristoranti, alberghi e cantine vinicole. La scommessa era individuare ogni 50 chilometri un punto in cui ricaricare l'auto e contemporaneamente dedicarsi al proprio benessere. Oggi le strutture aderenti a Ricarica101 – questo il nome del circuito che è diventato un riferimento a livello internazionale – sono 400. L'obiettivo è dimostrare che anche chi vuole viaggiare per lunghi tragitti con un'auto elettrica può stare tranquillo.

La strada del futuro

Sostenibilità, efficienza, innovazione, sicurezza: queste le parole chiave della ricerca scientifica che si impegna per realizzare manti stradali performanti, sostenibili e sicuri. *Agorà* ha incontrato il professor Francesco Canestrari, del centro di eccellenza dell'Università Politecnica delle Marche, per scoprire come saranno le strade sui cui guideremo un domani non troppo lontano.

Intervista a **Francesco Canestrari**

di
Maria Chiara Voci

fotografie
Getty Images



Manti stradali sempre più performanti, prodotti con materiali di riciclo in misura crescente e con sostanze rinnovabili come i sottoprodotti della lavorazione del legno e della carta. Asfalti capaci di abbattere i decibel anche oltre quello che potrebbe derivare dal dimezzamento del traffico su direttrici ad alta percorrenza. Pavimentazioni in grado di garantire prestazioni sopra la media in termini di durabilità e resistenza, che rivelano da sole, a chi si occupa di manutenzione, il momento ottimale per un intervento di ripristino. Fino a futuristiche (ma non troppo) arterie capaci di “interagire” con il guidatore e con il veicolo o addirittura di produrre energia sfruttando il moto di passaggio delle automobili. La sicurezza e la sostenibilità in autostrada viaggiano alla stessa velocità delle innovazioni della ricerca, soprattutto quella applicata. L'Italia ha sempre dimostrato grande attenzione al tema: ad esempio, il nostro Paese è stato fra i primi a integrare sulla rete autostradale l'uso di bitumi additivati con polimeri di tipo termoplastico elastomerici, che riducono l'impiego di materia prima a parità di prestazioni,



L'Italia ha sempre dimostrato grande attenzione in tema di sicurezza e sostenibilità: ad esempio, il nostro Paese è stato fra i primi a integrare sulla rete autostradale l'uso di bitumi di tipo termoplastico elastomerici, che riducono l'impiego di materia prima a parità di prestazioni, e che oggi sono di uso comune



e che oggi sono di uso comune. Sull'onda lunga degli sforzi già compiuti, la società Autostrade per l'Italia ha deciso di spingere ancora di più sulla sperimentazione nelle pavimentazioni stradali e ha inserito l'obiettivo tra i focus prioritari della propria agenda strategica. Anche in coerenza con la bozza di decreto del ministero della Transizione Ecologica sui CAM (Criteri Minimi Ambientali), che punta in maniera decisa alla riduzione dell'inquinamento nella progettazione ed esecuzione dei lavori per la costruzione, la manutenzione e l'adeguamento funzionale delle infrastrutture stradali.

Il traguardo è contenuto nel progetto di ricerca HiPER (Highway Pavement Evolutive Research), promosso e coordinato dal 2019 dall'ingegner Paolo Spinelli di Autostrade per l'Italia grazie a un accordo con l'Università Politecnica delle Marche e, in particolare, con il DICEA, il Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Architettura sotto la responsabilità scientifica del professor Francesco Canestrari, esperto di materiali e pavimentazioni stradali, autore di numerosi studi pubblicati su prestigiose riviste internazionali e leader del Gruppo di ricerca di Strade, Ferrovie e Aeroporti (ICAR/04) dell'UNIVPM. Lo stesso DICEA è inserito fra i dipartimenti di eccellenza delle università italiane in tema di studio sulle pavimentazioni stradali per il quinquennio 2018-2022, e per due volte (nei periodi 2004-2010 e 2011-2014) il gruppo di ricerca dell'ateneo marchigiano è risultato primo nella valutazione di qualità VQR, un modello di rating imparziale e rigoroso posto in atto dal MIUR.

Nei prossimi tre anni, il programma prevede la possibilità di testare – su tratte differenti del percorso autostradale italiano – una serie di manti stradali efficienti e tecnologici. La prova sul campo guarda, in parte, anche alle esperienze in arrivo dall'estero e a soluzioni fra le più innovative al mondo, come quelle sviluppate negli Stati Uniti dalla North Carolina State University. Quattro le parole chiave del progetto HiPER: sostenibilità, efficienza, innovazione, sicurezza.

Partiamo dall'ultima. Professor Canestrari, perché la qualità della pavimentazione stradale è strettamente connessa al tema della sicurezza?

Perché la pavimentazione, o sovrastruttura stradale, deve supportare le medesime sollecitazioni e i medesimi carichi di traffico di un ponte, di un viadotto o di altri elementi strutturali che costituiscono un'infrastruttura. Per questo la ricerca sulle pavimentazioni richiede altissime competenze ingegneristiche. Un buon fondo è l'abc nella prevenzione degli incidenti. Incidenti che spesso sono originati da fattori umani, ad esempio una distrazione, o tecnici, come la rottura di un veicolo, ma che praticamente sempre finiscono per essere connessi alla capacità di tenuta e alla risposta della strada che, solo per citare un caso, a fronte di una frenata improvvisa può limitare o amplificare le conseguenze del sinistro. Per questo lavoriamo sull'aumento delle caratteristiche drenanti del manto, sul riciclaggio di scorie di altoforno, così come su sistemi innovativi che integrano resine e altri aggregati artificiali a elevata microtessitura per le tratte in zona montana, o sulla regolarità del fondo, una delle chiavi per garantire l'aderenza dei veicoli e un minor affaticamento del conducente con risvolti positivi, spesso decisivi, sui tempi di percezione e reazione in situazioni di emergenza.

Pochi lo sanno, ma quella stradale è l'ambito dell'ingegneria civile in cui è possibile riciclare di più



In queste pagine: nuovi materiali per asfalti performanti e sostenibili.

La sicurezza è dunque al primo posto. Ma oggi la sostenibilità non è da meno. Come agirete su questo fronte?

Pochi lo sanno, ma quella stradale è l'ambito dell'ingegneria civile in cui è possibile riciclare di più. Quando si sostituisce una pavimentazione esistente perché ammalorata, il materiale che viene rimosso oggi è riutilizzato, in media, per il 30%. In realtà il fresato (il conglomerato bituminoso che si ottiene dalla demolizione di un manto) sarebbe riciclabile al 100%. Grazie alla tecnologia cosiddetta tiepida (nota come *warm mix asphalt technology*), in grado di abbattere la temperatura di produzione del conglomerato bituminoso, è possibile aumentare la percentuale di fresato (che contiene al suo interno del bitume invecchiato), preservando la qualità del materiale riciclato e senza gravare sulle emissioni in atmosfera per almeno un ulteriore 15%, arrivando così a un recupero del 40-45%. Nel caso di miscele bituminose riciclate a freddo, utilizzabili per il risanamento profondo delle pavimentazioni, tale percentuale può arrivare fino al 100%. Parliamo di un risparmio di milioni di tonnellate di materiale l'anno. Senza contare la diminuzione in termini di spreco di energia. In tal senso, in Autostrade per l'Italia sono già state condotte esperienze sulla rete riducendo la temperatura di produzione di 40 °C per la produzione di conglomerati tiepidi, anche aumentando il contenuto di fresato del 15%, ottenendo ottimi risultati nel caso di miscele confezionate con bitume modificato mediante l'aggiunta di polimeri elastomerici.

Sostenibilità significa anche ridurre l'inquinamento. A partire da quello acustico. Quali le possibilità che si aprono?

Occorre passare sempre di più da una lotta passiva, con l'impiego ad esempio di barriere antirumore, a un contrasto attivo, riducendo il rumore di rotolamento degli pneumatici, che rappresenta la principale fonte di emissioni alle alte velocità autostradali. Rispetto a un manto tradizionale, una pavimentazione studiata ad hoc consente una riduzione del rumore da un minimo di tre a un massimo di quattro o cinque decibel. Si tratta di livelli molto elevati. Basti pensare che, agendo sul traffico di una strada ad alto scorrimento, per ottenere lo stesso risultato si dovrebbero più che dimezzare i flussi. Il fonoassorbimento va, inoltre, conciliato con il tema della durata e della resistenza del manto. Su questo tema lavoreremo in modo attivo, ad esempio estendendo la ricerca alla valorizzazione di alcuni sottoprodotti come le scorie di altoforno o il polverino di gomma che si ottiene dagli pneumatici fuori uso, che ha ottime prestazioni dal punto di vista acustico.

Una strada durevole quali vantaggi implica?

Moltissimi. Una pavimentazione più longeva innanzitutto ha un effetto immediato anche sulla riduzione dell'impatto ambientale. Meno asfalto da rifare significa minore *carbon footprint*. E ovviamente anche minori costi da sostenere per la riparazione, il ripristino o la sostituzione. Ma questo beneficio non ricade solo sul gestore. Avere meno cantieri comporta risvolti positivi anche per gli utenti, riducendo il rischio di incidenti stradali e contribuendo a mantenere inalterati i tempi di percorrenza. Dieci minuti al giorno per moltissimi utenti possono fare una grande differenza in termini di produttività. In tal senso, notevole interesse è rivolto nei confronti dell'utilizzo di geosintetici per il rinforzo delle pavimentazioni, anche per esigenze legate a interventi di manutenzione su strade a elevati volumi di traffico, che richiedono lavorazioni notturne per evitare disagi durante le ore diurne interessate da maggior spostamenti.

Prevenzione e manutenzione diventano allora due parole chiave...

Fra le azioni che abbiamo già avviato nel 2019 c'è proprio quello di implementazione di un PMS (Pavement Management System) aggiornato, cioè un sistema di gestione che aiuta a tenere costantemente monitorata la rete, che è stato introdotto in via sperimentale su un tronco della rete di Autostrade per l'Italia. Su ogni singolo metro di asfalto (con una cadenza almeno annuale) vengono testati parametri fondamentali come l'aderenza, la regolarità, la portanza. L'osservazione dei dati, unita al rilievo visivo, permette di scegliere il momento ottimale – cioè quello che ha un miglior rapporto fra costi e benefici – per agire con un intervento manutentivo. Una sperimentazione in corso, nell'ambito delle attività di aggiornamento del PMS, ha consentito di riconoscere la presenza diffusa di una nuova tipologia di dissesto denominata *top-down cracking*, che finora non veniva presa in considerazione. Tale dissesto consiste in fessure longitudinali che si manifestano in particolare nel caso di pavimentazioni molto robuste (come quelle autostradali) do-



Una pavimentazione stradale più longeva innanzitutto ha un effetto immediato anche sulla riduzione dell'impatto ambientale. Meno asfalto da rifare significa minore *carbon footprint*



tate di un manto di usura drenante. La peculiarità del *top-down cracking* è che si innesca a partire dalla superficie stradale e si propaga fino a profondità non eccessive, consentendo di adottare contromisure adeguate senza la necessità di sostenere costi troppo onerosi se il problema viene riconosciuto in tempo. La tempestività fa sempre la differenza.

Ci parli un po' del futuro. Dove evolve la tecnologia delle pavimentazioni stradali e a quali risultati si potrà arrivare fra qualche anno?

Le proposte, anche quelle che arrivano dal mercato, sono tante e le potenzialità sono infinite. Ad esempio, con una compagnia petrolchimica svedese stiamo già studiando la possibilità di testare alcuni speciali bitumi denominati *bio-binder* che, pur mantenendo inalterate le prestazioni, vengono prodotti mediante l'aggiunta di una percentuale significativa di una resina di origine legnosa (*tall-oil pitch*) oppure di lignina, ottenuti come sottoprodotti della filiera del legno e della carta e ovviamente al 100% rinnovabile. Una nuova frontiera che Autostrade per l'Italia intende esplorare sul campo, in sinergia con importanti partner industriali, riguarda l'utilizzo di *bio-binder* modificati con polimeri elastomerici ad alte prestazioni per impieghi autostradali.

Inoltre, si lavora sui nanomateriali da additivare ai bitumi, sulle soluzioni che impiegano leganti artificiali dai colori chiari per ridurre il surriscaldamento anche di 10 o 15 gradi e mitigare l'impatto estivo delle isole di calore, soprattutto nei piazzali o nei parcheggi, ma anche con opportunità di ridurre il consumo di energia per l'illuminazione delle gallerie. E ancora, la ricerca si sta concentrando sulle miscele che integrano composti *self sensing*, che consentono di restituire in modo rapido dati sul comportamento di una pavimentazione, o addirittura che trasmettono informazioni direttamente ai veicoli che percorrono una strada (ad esempio quelli a guida autonoma). Fino all'inversione del bilancio fra consumo e produzione, che avverrà quando si riuscirà a recuperare energia al passaggio dei veicoli in su strada.

“A sustainable company needs an entrepreneur who can be patient, who is a farmer more than a hunter”

Chiara Mio



Introduction

N° 28

August 2021

The horizon of the world today is clearer than ever, and it is that of sustainability

The word “progress” comes from *pro*, “forward”, and *gressus*, “step”, “walk”, but to take steps forward, you have to have a clear destination and a maximum time in which you want to reach it. The horizon of the world today is clearer than ever, and it is that of sustainability – environmental, economic and human – to be achieved as soon as possible, with two symbolic dates that mark its stages (2030 and 2050).

Governments and institutions are planning strategies to reduce their national environmental impacts – from the European Green Deal to the 2030 Agenda to the Conference of the Parties – but it is now obvious that corpo-

rations play an important role in the change. Because the corporate world, as well as marking the time of the economy is also a place where virtuous examples can be created, where the best way to use the planet's resources can be learnt on a large scale, where the best can be got out of people – both employees and customers – and where production can be planned differently. It is a path that has to be approached with patience, because as Chiara Mio says, today we need entrepreneurs who are more farmers than hunters.

This issue of *Agorà* observes what is happening in Italian and international corporations, trying to analyze the multi-faceted concept of sustainability, which includes the fundamental reduction of CO₂ emissions but also a genuine cultural change. To do so it has interviewed those who deal with corporate sustainability every day, plan a virtuous future, explore the possibilities offered by the circular economy and rethink the world of transport, responsible – in Europe – for 30% of emissions.



Interview with Chiara Mio
by Mariachiara Giacosa

Sustainability means innovating the business model

It is time to rethink companies: the future requires that there be less consumption of resources, more attention paid to the circular economy and people, and new products. These are the characteristics of a sustainable company, and Italy can only gain from this paradigm shift which, however, requires that consumers change too. Chiara Mio, President of Crédit Agricole FriulAdria, explained all this to *Agorà*.



Sustainability means innovating your business model: to do this you need a technological platform, to create a product that is accessible to all and a consumer who shares the new product concept

Chiara Mio teaches Management and Business Economics at the Ca' Foscari University of Venice. For some years she has also been President of the Crédit Agricole FriulAdria bank, but above all, she is one of the leading experts in corporate sustainability. She also dedicated a book to this topic: *L'azienda sostenibile (The Sustainable Company)*, published in April by Laterza. "I wrote it to shout out loudly and clearly the concept that the sustainable company is not only a company that works in the green economy, as is commonly thought, but one which must also respond to other requirements, namely an innovative business model, low consumption of resources, and putting people at the center. It is a company that sells and produces new products that need new consumers, very different from the traditional ones. The hedonistic consumer who buys, does not use, and throws away is not the customer of the sustainable company. The key message of the book is that companies are ready, now they need consumers."

Let's start at the beginning: what is a sustainable company?

It is not a company that does charity, nor is it a company that does corporate welfare. Rather, it is a company that investigates its business model and changes the way it produces. It is a company that innovates products and technology to make the best use of the planet's resources, and that puts people at the center. It is the protagonist of a great cultural revolution. Changing one's business model in the long term requires staking everything on the future, i.e. consuming fewer natural resources, less energy, focusing on the circular economy, as well as on a more equitable distribution of wealth that works to realign imbalances in income conditions and respect for human rights. A sustainable company needs an entrepreneur who can be patient, who is a farmer more than a hunter.

Where is Italy in this cultural revolution?

It is in chiaroscuro situation, but better than you may think. Our productive model characterized by SMEs means that by vocation (and by the very nature of our economy) small entrepreneurs are oriented towards the long term and sustainability, sometimes unconsciously; their business is rooted in the local community, their children go to school with the children of their employees and they cannot afford predatory attitudes. There are good examples for larger companies as well. In short, we are second to none.

How has the concept of sustainability changed for a company? What are the good practices and trends?

Sustainability means innovating your business model: to do this you need a technological platform, to create a product that is accessible to all and a consumer who shares the new product concept. He/she is a new consumer, more oriented towards Pay-per-use models, not of ownership but of use. In the paradigm of sustainability, the consumer uses or takes into use, and puts back into circulation with great responsibility. It is certainly a recent model, which belongs to the third millennium, which focuses on sharing, both with others, for example car sharing, and in a diachronic



sense, for which a particular item or service is available to someone for a few days, and it then becomes available for someone else. This somewhat resembles the hotel business: a hotel room is not mine, but I use it for a period of time and then pass it on to others. Property, in the twentieth-century concept of the term, is not sustainable.

The American model of charitable foundations linked to multinationals has not spread in Europe. Why is that?

In Anglo-American capitalism, charity is intrinsic to the Calvinist religion and culture. The entrepreneur who is successful not for merit but for the grace received gives back to the community a part of what they have, to thank it. It does not work like that in the Catholic world: charity is always viewed with suspicion because it is confused with oblation, as if there were something to be forgiven. This explains why different models have developed here.

Is sustainability a criterion for evaluating companies? What are the others? And, in your opinion, are they adequate?

There are now many rating companies, for listed and unlisted companies, that do this type

After Covid, no one can claim that a company is not part of a given context and that social and environmental factors do not have an impact on its activities

of profiling and are very robust. Moreover, the European Union now obliges banks to equip themselves with tools to grant loans to companies based on their sustainability profile. Those who are non-sustainable will have to struggle to get credit and pay more for it. This is a significant boost, because asking about one's own sustainability profile means asking whether the banks will grant credit or not, how much and at what price. Not only that: the proposal for a directive of the European Parliament for Corporate Sustainability Reporting which requires companies to report new standards of their sustainability was published on April 21, and is to be adopted starting from 2023. This will convince the entrepreneurs who shun bureaucracy because they want to avoid burdening their business that sustainability is not only no longer expensive, but has become convenient.



What advantage can local systems derive from this new type of business?

I think it is a great opportunity for Italy. If from now on the lower cost of labor and raw materials no longer wins, but the point of view and business are reversed, then the big difference is made by the system factors. The 'Italian platform' offers contextual advantages that should be enhanced. We will witness a reshoring process that is consistent with the new sustainable business model, where creativity and innovation are very important, and the Italian ecosystem – not only environmental but also cultural – can compete and be more stimulating than Hong Kong, Shanghai, or even New York, to give a few examples.

So far things have gone differently, however, and we have witnessed relocations and closures of companies that have gone abroad. Do you think the time is ripe for a change?

The change is already underway. In his annual letter to shareholders, Larry Fink, CEO of BlackRock, spoke at length about the concept of purpose, arguing that it is strategic for a company to understand its purpose, connected with profit, in order to obtain investments. In Europe, over 60 per cent of asset allocations and managed savings are already made with sustainability criteria and on ESG (Environmental, Social and Governance) products. So the new paradigm is already here, even if it doesn't seem like it, because we judge a company to be sustainable if we see the wind farm, but we have already made it clear that this is not the case. In products of mass consumption there is already a lot of built-in sustainability or there is room to incorporate it.

Do we have professions suitable for this challenge?

In Italy there is a network of sustainable universities, and even in the lower cycles, we train professionals who transversally have snippets of sustainability. They are not just management or environmental engineers, but professionals who have sustainability among their basic skills, a bit like what happened with information technology.

A sustainable company innovates products and technology to make the best use of the planet's resources, and puts people at the center

In your opinion, after the pandemic, is the attention for sustainability on the part of companies destined to grow or to decrease?

The pandemic has been a dramatic accelerator. After Covid, no one can claim that a company is not part of a given context and that social and environmental factors do not have an impact on its activities. We are already seeing it: from reflections on remote working to corporate giants who are wondering about the advisability of having entire supply chains in the Far East.

You are President of the Crédit Agricole FriulAdria bank: how can a bank work on sustainability?

There are three ways. First of all, by doing it, that is, implementing all the sustainability practices internally: consumption of renewable energy, attention to transport, use of low-impact processes, and greater attention paid to people. Then in the management of people's savings, favoring less risky and more profitable investments. Finally, when it grants credit, the bank does the job that Europe now makes mandatory: that is, it gives credit more willingly to more sustainable companies. Already in the past year, green bonuses and ESG loans have done very well.

Can the resources to encourage new sustainable companies come from the Recovery Plan?

The Recovery Plan is completely centered on two cornerstones: the sustainability – understood as environmental – of the transport network, as a support for the enhancement of supply chains, circularity and human resources; and digitization. It therefore creates the ideal ecosystem for this development.

by **Katia Riva**
(Chief Sustainability Officer of Atlantia)

A matter of vision

What are the sustainability priorities of a Group like Atlantia? We have a new approach with new objectives based on six important pillars.

Change, ideas, and faith in the future are probably the words that have most characterized my experience in Atlantia in recent months. In the last year, the company's path towards renewal has affected many aspects, from its organizational model to management, up to corporate governance processes. A new set of values has been defined that is focused on transparency, by taking the path of renewal as an opportunity to outline the future of the holding around key concepts such as innovation, sustainability, and creation of value. We have also changed pace with regard to sustainability, embarking on a path that aims to focus on priorities and plan improvement activities based on objectives shared with the companies of the Group.

We are operating in a key sector, since transport infrastructures are central to the economic and social development of communities, affect the mobility choices of people and the logistics of goods, generate repercussions on the environment, and on the general quality of people's lives.

Their management requires the sharing of objectives and priorities among multiple stakeholders, whose expectations must be taken into careful consideration by defining the priorities in terms of sustainability. This evidence became even clearer with the pandemic. In fact, alongside the economic repercussions, social effects have emerged, potentially also structural in nature, regarding habits,

consumption patterns, and production and distribution choices, which have contributed to accelerating paradigmatic changes regarding the mobility of today and tomorrow.

The transition to a low environmental impact economy and fair and widespread economic and social development are priority challenges on a global scale to which we intend to make a contribution. Both of these aspects have become part, in an interconnected way, of the definition of Atlantia's strategies, which are aimed at increasingly promoting sustainable, integrated, safe, innovative, efficient, and accessible mobility for as many people as possible, thereby simplifying their daily lives and enriching their travel experiences. This is an ambitious reason for being, guided by a long-term perspective that leverages innovation and social and environmental sustainability in our way of doing business.

Our Board of Directors has promoted a profound strategic rethinking and also outlined, together with the lines of business development, the guidelines on ESG, Environmental, Social, and good Governance, favoring the progressive integration of ESG factors in the entire development cycle and in the manage-



Atlantia has set an important goal for itself of neutrality of direct CO₂ emissions by 2040 – ten years ahead of the Paris Agreement

ment of infrastructures and mobility models and systems.

These guidelines, consistent with the sustainable development goals of the UN 2030 Agenda and with the principles of the Global Compact to which Atlantia adheres, are divided into specific objectives and action plans aimed at accelerating and amplifying the value that Atlantia creates for its stakeholders.

The transition to a low-emission economy – our commitment to protect the planet and its resources

The transport sector has a major impact on carbon dioxide (CO₂) emissions, and the effective and equitable transition to more sustainable mobility is a major and urgent challenge in the context of tackling climate change. Structural changes are needed to enable the transition to a low-emission economy in the next thirty years, as sanctioned by the Paris Agreement on the climate and supported by the economic policies of the European Union. Companies have an important responsibility in implementing credible decarbonization action plans, which allow them to reverse course, preserve the planet for future generations, and evolve towards a more sustainable model of ‘doing business’. In this context, at Atlantia we are looking for innovative ways to do what we know how to do well, namely the mobility of people and goods, while minimizing the negative effects of our activities on the environment. Atlantia has set an important goal for itself of neutrality of direct CO₂ emissions (scope 1 and scope 2) by 2040 – ten years ahead of the Paris Agreement – and we are also working on possible trajectories for reducing indirect emissions (scope 3) in the medium-long term. This is an important effort that has also become concrete with Atlantia’s adherence to the Climate Pledge, an agreement that involves major firms such as Amazon, Mercedes, Microsoft, and Siemens,

Companies have an important responsibility in implementing credible decarbonization action plans, which allow them to reverse course, preserve the planet for future generations, and evolve towards a more sustainable model of ‘doing business’

and which will give us the opportunity to share technologies and best practices to overcome the more critical climate challenges.

However, the transition to low-carbon mobility requires significant investments, and in this sense, the financial strategy can also make a significant contribution. With this in mind, Aeroporti di Roma (ADR, Airports of Rome) has already successfully implemented two sustainable debt issues for 800 million euros in the last six months. The logic is to collect ‘green funds for green uses’ to support the ambitious program to reduce the environmental footprint of the Roman airports, which are engaged in a net-zero carbon roadmap to 2030, twenty years in advance with respect to the commitments of the airport sector. This challenging objective is also shared by the airport platform that manages the French Côte d’Azur airports, which are also on a roadmap of total decarbonization within the next ten years.

Another concrete example of our path is the progressive decarbonization of the energy sources we use. We aim to double the share of electricity consumed by the Group from renewable sources within three years. The companies of the group have already moved in this direction in recent months. For example, in Chile the Costanera Group has renegotiated its supply of electricity to guarantee a supply of more than 75% of the total from renewable sources. In Italy, Autostrade per l’Italia has switched to a 100% supply of electricity from renewable sources. For several years, 100% of the electricity used by Nice airport has come from renewable sources. Overall, as early as the year 2021, the transition to a greater use of electricity from renewable sources will lead to a reduction in the direct emissions of the group which we estimate to be more than 20% compared to the previous year.

Another important chapter concerns the conscious consumption of resources, in particular

the commitment to recycling/reuse of more than 90% of the waste produced at Group level by 2023, contributing in a conscious way to fuel the circular economy. We have a very positive track record, which in the 2015-2019 period saw our ability to give a second life to waste increase by about one percent a year, going from 83 to 87%. We intend to keep up our pace on this virtuous path in the coming years, also by strengthening our commitment to the procurement of sustainable materials, goods, and services.

The holding company is also doing its part for the environment. For example, since January 2021 we have launched a new company car policy that provides for a 100% green fleet, consisting of electric or plug-in hybrid vehicles, proposing a scalable model for the companies of the Group as well. We are working to offer the employees of the new offices in Rome and Milan smart urban mobility solutions with a low environmental impact which, combined with the flexibility of the forms of work in presence and remotely, aim at making daily life easier.

We have started a process of complete digitalization of business processes which, among other things, provides for the transition to 100% cloud solutions by the end of 2021. Thanks to the agreement with Amazon Web Services, the emissions related to the use of the cloud are canceled by virtue of our partner’s commitment to use 100% renewable energy for its data centers by 2025.

Promoting fair and widespread economic and social development – people are at the center of a way of doing business and aware of their social responsibility

In this context, our objectives mainly regard the relationship of trust with our stakeholders, diversity and gender inclusion, and the spread of the culture of sustainability in a pervasive manner at all levels within and outside the company.

We want to consciously contribute to the economic and social development of the local area and communities where we operate. We believe that building and strengthening a transparent, inclusive and trusting relationship over time with all our stakeholders and encouraging dialog and consultation is the



pathway for seeking a convergence of goals and expectations. In this regard, Atlantia has started a process of constant monitoring of its reputation towards internal and external stakeholders. In line with international best practices, we are committed to promoting the adoption of a formalized stakeholder engagement policy with transparent rules of dialog, consultation, and engagement by the end of the year.

Regarding the issue of gender equality, we plan to employ more than 20% of women in managerial positions at the Group level – a share that already doubled in the 2015-2020 period, rising from 8% to 16%. In the holding company, we are starting to see some important results of the commitment to equal gender opportunities. In fact, 40% of the top management team reporting directly to the President and CEO are women, and 30% of all management roles are filled by women.

Also with regard to the presence of women in the governing bodies and control bodies of the companies in the Group, we aim to increase the female population among the directors and auditors appointed by Atlantia to a minimum of 20%. Specifically, out of the 29 appointments made by Atlantia in 2021, 11 are women and represent 38% of

the nominations in Atlantia. We started with a gender representation of only two women. Furthermore, we have set ourselves the challenging goal of better balancing gender opportunities in the recruitment, internal promotion, and market processes by entrusting at least 40% of vacancies in highly professional positions to women within the next three years. There are many initiatives that the companies of the Group are carrying out to ensure a work environment that enhances diversity – of gender but not only that – and to create the conditions for the inclusion of all, with particular reference to the categories for whom access to the world of work is more difficult, such as women, young people, and people with disabilities. People are the drivers of change. Aware of how central they are to root the culture of sustainable business growth, we have launched a management training program on the subject of sustainability to accelerate the integration of ESG aspects into managerial and decision-making processes. In partnership with the SDA Bocconi (School of Management) of Università Bocconi in Milan, we aim to involve at least 70% of management in specific training programs on the subject of sustainability. Furthermore, over the next three years we intend to involve at least 30% of the Group's employees in projects and activities with purposes related to the United Nations Sustainable Development Goals.

A recent example of the involvement of our people in favor of the local area and the local community concerns the voluntary activity promoted by ADR to 'clean up' the Pesce Luna beach of the Roman coast near the nature reserve which had been slipping into conditions of degradation for years. This was an initiative within the All4Climate-Italy 2021 program, promoted by the Ministero della Transizione Ecologica (Ministry of Ecological Transition), and is just one of many examples of employee engagement programs to increase our positive impact. With regard to the conservation of the local area and protection of biodiversity, Atlantia has set itself a concrete objective of compensating for the new area that will eventually be used for our infrastructures by restoring

The vaccination hub organized by ADR has a capacity to administer 3,000 vaccines per day

the re-naturalized area, at least equal to that used, in order to guarantee maintaining biodiversity levels and preserving ecosystems. During these months, the commitment of the Group's companies has continued alongside local institutions and communities in the fight against the Covid-19 pandemic. Alongside the preventive measures to curb the infection spreading, our focus has recently been on the provision of structures and organizational skills to support vaccination campaigns. Since February, the vaccination hub organized by ADR has a capacity to administer 3,000 vaccines per day.

Ethics, transparency, and responsibility

In short, ethical, transparent, and responsible management represents our way of acting.

Many activities have been launched on this front by the Board of Directors to strengthen governance and increase the level of transparency. For example, in 2021 Atlantia has profoundly revised its remuneration policy, including in its incentive systems: in addition to the objectives of an economic-financial nature and operational performance, there are also objectives for improving social and environmental performance. Management is therefore incentivized to achieve economic and financial objectives together with objectives relating to social and environmental aspects.

Our roadmap of improvement includes a series of goals to be achieved in the next three years in terms of greater transparency and responsibility in acting. In particular, regarding the subject of transparency, we will encourage the publication of sustainability reports by all the main companies of the Group. In terms of responsible management, we will extend the audit processes of the supply chain, and information security and cyber security policies will be adopted by all the operating companies of the Group.

Interview with Roberto Tomasi

by Vittorio Bo

A journey into the mobility of the future

Sustainability of vehicles and infrastructures, investments in skills and a long-term vision: these are the objectives of Autostrade per l'Italia looking to 2030: the CEO Roberto Tomasi discussed them with *Agorà*.



“I believe that in ten years’ time we will be running Autostrade per l’Italia in a completely different way. Before, managing the infrastructure was at the center; today we are shifting attention to the user’s needs. We have to offer a new traveling experience. Because traveling, especially in Italy, is much more than physically going from A to B.” Roberto Tomasi, CEO of Autostrade per l’Italia, tells us how he imagines mobility, sustainability and the infrastructures of tomorrow.

2030 is considered a turning point for sustainability. It’s in only nine years’ time. What are Autostrade per l’Italia’s next steps for a virtuous 2030?

We are working in various directions. The first objective we want to reach, even though it may seem strange, is not directly related to sustainability but to human skills. It is impossible for us to overlook the development of our people’s technical skills – related to the whole world of STEM – which are needed to face up to future challenges. And we have to be fast in bringing these skills into the company. In this regard, we believe that relations with universities is a fundamental factor: we have to take the company into the lecture theaters and we have to bring the lecture theaters into the company, but also create partnerships with other subjects that have supplementary or complementary skills with respect to those of our company. A second objective – which is not directly connected with sustainability either – concerns the need to imagine the infrastructure in the medium-long term. I would not like to appear critical towards the past, but the policies on managing the infrastructure system – which is the system of connectivity in general of data, people and vehicles – must be based on a medium/long-term forecast, very short-term forecasts are inconceivable; today we have to try and imagine the infrastructures of the next twenty years. Our parents and our grandparents,

In my opinion with the Recovery Fund a new world will open up, also thanks to the capacities of companies to offer alternative solutions and behaviors

especially in the years following World War II, had a great capacity for perspective, the same that we have to have today. In the last two years, Autostrade per l’Italia has carried out remarkable in-depth studies and we have succeeded because it is a very important player at national level and perhaps one of the most important at European level, so it has a complete visibility of the system’s needs. However, there should be a greater effort to integrate the requirements of different subjects.

The third objective is to imagine future needs and the technological evolutions which will change the paradigms of mobility.

How will mobility change?

According to the forecasts in the most recent studies, first of all there will be a further increase in the presence of people in our large cities, so we will have to expect greater traffic congestion. There will also be a very great technological development of the means of transport, both in terms of a reduction in pollutants and in terms of the range of travel, and greater safety in movement. I think that in the next ten years, 60% of cars will have L4 or L5 levels of automation, and so the human presence will only be necessary for emergency conditions while for the rest of the journey the driver will be on stand-by. If this is the mobility we imagine for the near future, then we will have to lengthen the useful life of the infrastructures.

Italy is without any doubt the most beautiful country in the world, but also one of the most complicated from the point of view of its landscape. It has a geographical limit. But if we combine freedom of movement – which is one of the advantages offered by automobiles – with sustainability and safety in travel, we will have the three bases to be certain that that will be the future mobility of people.

What is the role of electric mobility on the path towards sustainability?

First of all, we need a network: electric mobility penetrates not if I have a car that has a long range, but if I have a network that lets me use it. We are working on LNG (Liquefied Natural Gas), because it is one of the least polluting fuels and at the moment there is no alternative in the short-term to electric mobility.

And we are also considering having hydrogen networks.

At the operative level, we have a plan that is extremely ambitious: to have over one hundred service areas so that the network is equally distributed throughout the country. We are finalizing agreements with the oil companies and we are weighing up projects with the most important national players, like Snam. And we are also discussing with builders to have islands for the production of hydrogen.

This is because we have to reflect on the whole cycle of production, making it sustainable. We cannot think that electric mobility exists if first we do not optimize the cycle of production, making it sustainable. If fuel oil is burnt with a yield of 30% to then put it into a car, we are committing something ridiculous from the energy point of view. Electric mobility is one of the elements towards sustainability, but we would be wrong to consider it the only element.

Safety and technology: how are they connected in Autostrade per l’Italia?

Safety is the third leg our system stands on. I have to be free, I have to be sustainable... but the journey is linked to the perception of safety. From this point of view, we are taking considerable steps on the whole part of the smart road, therefore dialog between the infrastructure and the vehicle, as well as the management of the infrastructure itself.

We also have the Argo system for monitoring. Delay in maintenance today tends to be a delay in information: if I can monitor and collect the necessary information, I can plan and take action.

As far as the part of development of the IOT is concerned, we are starting experimental activities of dialog with vehicles on our network.

Ecological transition is one of the great recurring themes characterizing Italy’s National Recovery and Resilience Plan. Just how aware are companies of their role in this transition?

Let me take one step backwards. Normally when they are in difficulty, businesses are able to find the antibodies and the energy to make the leap, but we must not try and totally change the approach compared to what there

We have to offer a new traveling experience. Because traveling, especially in Italy, is much more than physically going from A to B

was in the past. If we look at our industrial plan from the end of 2019, we can say that we were precursors. Because those who run mobility, every time they start the analysis of a major project they realize the risks and the impacts of that project.

Let me take for example the Bologna Bypass. The company has been discussing it for more than thirty years. In the world of infrastructures, ‘not doing’ means losing an opportunity of growth for the country ‘as a system’ and not necessarily starting the work years afterwards makes up for this loss. In addition, in the time wasted in crossing the city alone, the Bologna Bypass costs drivers about one hundred million euro a year (evaluating – even though it may seem brutal – the cost of a vehicle with one person inside and the time wasted to pass through the bottleneck at 14 euro an hour). If I add one hundred million euro to the years that all this has been discussed, I have lost three billion euro for the country ‘as a system’, while the work today costs just over one billion euro. Therefore, the value of failing to take the decision is two and a half billion euro. Without considering the pollution component.



We must not think that there is only one type of transport: it is the integrated management of mobility that makes the difference

So it is all about optimizing times and investments?

Yes, today there are several absurdities in transport and we have seen this well with the pandemic – working from home eliminates traveling time and has almost eliminated business travel.

The potentials of optimization today are enormous. Let me make a parallelism: even if perhaps it was not greatly appreciated, the technological leap of incandescent light bulbs was enormous. We went from 100 to 7 Watt, a tenfold optimization. The same happens with transport: today we can operate an equivalent transition on transport, but only if we are able to do an integrated operation. I cannot think of solving the problem only with the highway infrastructures. This is the reason why as a company we have refocused Movyon, which is our technological company: because without technology and without data management there is no chance of going from 100 to 7. And we created the company Free To X to work in two areas: sustainability, giving energy to foster green mobility; and the management of services for the user, including in urban mobility.

Are the European national policies fostering this transition by companies?

In my opinion with the Recovery Fund a new world will open up, also thanks to the capacities of companies to offer alternative solutions and behaviors. At Autostrade per l'Italia we are defining the company fleet, not only that of movements inside the world of work but also home-work travel. And often the journey improves. Let me give you an example: to go to the office I travel just over five miles by e-bike and sometimes it takes me less time than by car. Without counting the physical and mental well-being of seeing a city like Rome as I pedal. Every morning I am fascinated by the possibility of being able to ride my bike. This is infectious behavior, and the economic resources that come from the National Recovery and Resilience Plan is certainly a stimulus.

What room does the National Recovery and Resilience Plan give to investments in roadworks?

It covers a part of investments on the infrastructure, both digital and relative to green fuels. In general, it is limiting, because we have an extremely large infrastructure capital and we ought to concentrate on the modernization part. However, the system of licenses makes up for it, because part of the resources goes through this system, one of the few to be self-financing. There are still, however, some routes that cannot be self-financing and here perhaps we should be less intransigent in the evaluations, also because history has shown us that mobility on roads is resilient. We must not think therefore that there is only one type of transport: it is the integrated management of mobility that makes the difference. I have to give people the chance to move using different means of transport integrated with one another.



Interview with Marco Troncone
by Luca Indemini

Flying with (almost) zero impact

After the challenge, largely overcome, of guaranteeing safety for passengers in this difficult health situation, Rome's airports have put all the resources in place for another ambitious goal: environmental sustainability. Marco Troncone, CEO of ADR (Aeroporti di Roma, Airports of Rome), explained this to *Agorà*.

Fiumicino was the first airport in Europe to activate safe health corridors with Covid-tested flights between Rome and some destinations in the United States, effectively replacing the imposition of a fiduciary quarantine upon arrival in Italy for passengers on board

Airports are places of transit and interchange, and play a crucial role in this moment of restarting. Now another responsibility has been added, which sees them as protagonists of a great challenge: the one regarding sustainability.

Fiumicino airport, which recently obtained ACI Europe's ACA 4+ certification, the highest in Europe for reducing direct and indirect CO₂ emissions at airports, is at the forefront of both. This is an important milestone, a recognition "of the determination we dedicate to the issue of sustainability, and in particular to the fight against climate change, convinced of the need for them to be increasingly integrated into our business," stated Marco Troncone, CEO of ADR – Aeroporti di Roma.

Dr. Troncone, you have a long-standing commitment to this issue. What strategies have made it possible to achieve this goal?

The airports of Rome Fiumicino and Rome Ciampino were the first in Europe to obtain this certification. For ten years now, after obtaining the first ACA certification, we have been constantly committed to reducing carbon emissions through an engagement plan for all stakeholders to lead to an improvement in the carbon performance of the entire sector. Fiumicino airport has been carbon neutral since 2013, and to speed things up we have decided to completely set our emissions to zero and become Net Zero Emissions in 2030, twenty years earlier than the date set at the level of the European airport sector, in line with the Paris agreements.

Environmental sustainability is no longer just an option but a necessity, and we take the goal of the decarbonization of the sector seriously

This recognition comes in conjunction with an ADR financial transaction on sustainability. Can you tell us about that?

We were the first airport in the world to place a 500 million euro Sustainability-Linked bond on the market, which directly links the cost of debt to the sustainability results actually achieved. That issue was a success, with requests for more than five times the offer, totaling orders for an amount equal to about 2.7 billion euros, and it was repeated last November with the placement of the first 300 million euro green bond, which was another success with requests twelve times higher than the offer. By now, environmental sustainability is no longer just an option but a necessity, and we are taking the goal of the decarbonization of the sector seriously. Today we are not flying due to the pandemic, and tomorrow only those who do not present environmental risks will be able to fly, while the others will have to operate out of the market.

How can an airport affect the reduction of CO₂ emissions?

Our greenhouse gas elimination plan is divided into actions that concern the reduction of direct and indirect CO₂ emissions controlled directly by ADR, as well as those that depend on third parties. Specifically, we envisage the construction of two photovoltaic plants for a total amount of 60 MW, the electrification of the entire vehicle fleet, and the conversion of the cogeneration plant fueled by fossil fuel. ADR is also committed to reducing greenhouse gas emissions per passenger related to airport accessibility by up to 10% in 2030 by installing at least five hundred charging stations for electric vehicles and enhancing the capacity of the railway station at the airport. Furthermore, by 2024 Sustainable Aviation Fuel will be made available to airlines, capable of reducing aircraft emissions by 60-80%.

Are there any interesting technologies, more or less visionary, that will lead to true sustainability in the sector?

In terms of aircraft emissions, the game is complex, but it must be faced. There are two fronts. The more futuristic one is that of hydrogen. There is a lot of research being done by Boeing and Airbus to make hydrogen engines, but it's not easy. The structural impact on aircraft will be significant and the projects are not yet mature. Something could happen, but not in the next fifteen years.

However, in the medium term, a not particularly revolutionary path is that of Sustainable Aviation Fuel, that is biofuels, which are more at hand, do not require major changes in the distribution network but adaptations that, as ADR, we are committed to making by 2024. Above all, it is something that can be done progressively because the engines remain the same and a share of biofuel can be gradually introduced into the traditional jet fuel. The problem at the moment is that there is not a great deal of availability, and the cost is still prohibitive for total usage. But we are in the initial phase now, then there will be a period of transformation of industrial production and reduction of unit costs. We believe that this way will be the one that can take hold in the next ten years.

Fiumicino airport has long been a virtuous model. What are the most important goals you have achieved in recent years?

We have been committed to sustainability for a decade now. We are one of the few airports in the world to dispose of over 98% of the waste produced at the airport. Water consumption for each passenger passing through Fiumicino decreased by 30% compared to 2012. Over the past decade, almost 80,000 tons of CO₂ have been saved in the energy sector. Furthermore, in 2019 Fiumicino reached the goal of decreasing the specific consumption of electricity by 50% compared to 2006. We have saved 214,000,000 kWh of electricity in the last ten years, equivalent to 77,682 tons of CO₂, corresponding to approximately 580 million of kilometers traveled, or 506,000 round trips from Rome to Milan by car.

We have been committed to sustainability for a decade now. We are one of the few airports in the world to dispose of over 98% of the waste produced at the airport

In the latter period, ADR was the protagonist of an institutional communication campaign that featured some of its employees as testimonials. What is the message and the goal of this initiative?

Our concept of sustainability rests on three pillars: people, the environment, and development, closely linked together in a circular logic with a broader concept of inclusiveness. We created a new logo, The Careport, alongside that of ADR, which identifies the nature of the airport as a truly sustainable and genuinely inclusive area. The campaign aims to illustrate the objectives achieved and the numerous initiatives and actions implemented to make the Roman airports concretely inclusive and sustainable airports. It testifies to the initiatives aimed at reducing the environmental impact and enhancing and involving the local area and people, as well as highlighting the importance for the economic impact and the creation of direct and indirect employment.



Environmental sustainability is no longer just an option but a necessity, and we take the goal of the decarbonization of the sector seriously

The health emergency saw ADR at the forefront to combat and prevent the Covid-19 pandemic. What were the main actions and strategies implemented?

From the very beginning of the pandemic, ADR activated all the protocols and safety measures established by the health authorities in record time and, in many cases, initiated further additional initiatives for the safety of passengers. All these measures, applied with the utmost rigor, have earned our airport numerous international awards. In November 2020, for the third consecutive year Fiumicino was awarded the Best Airport Award in the category of hubs with over 40 million passengers, issued by the ACI, Airports Council International Europe, the international association that represents more than five hundred stopovers in Europe.

What measures have been taken to ensure that Italy's connectivity and support for tourism, especially in view of the summer, are not lost?

Fiumicino was the first airport in Europe to activate safe health corridors with 'Covid-tested' flights between Rome and some destinations in the United States, effectively replacing the imposition of a fiduciary quarantine upon arrival in Italy for passengers on board. This is an innovative travel procedure that means that passengers on these flights are not subject to the obligation of fiduciary quarantine in Italy, thanks to at least one molecular or antigen test carried out no more than 48 hours before boarding and a further test repeated upon landing in Fiumicino, for greater safety. The analysis of the experimentation of the first months, shared and examined by the relevant scientific bodies, confirmed the connotation of safe and suitable corridors to bring the risk of importing contagion to residual levels. The ongoing path towards the gradual adoption of this protocol as a national policy benefits Italy in supporting – in maximum safety – the reactivation of strategic traffic flows in time for the summer season.

Interview with Marcello Grosso

by Cecilia Toso

Sustainability is everywhere

Customers and sustainability are at the center of the goals that let Poste Italiane be one of the companies rewarded by the Dow Jones Sustainability Index in the past two years. Agorà spoke with Marcello Grosso, responsible for Group risk management with Poste Italiane, to find out what it means to be a green company in this sector.

When we talk about green companies – thanks also to the history of Italian industry – it is more likely that an example of a manufacturing company, which makes goods sustainably, springs to mind. Yet the world of corporate sustainability has to improve its impact in every sector, and often the virtuous companies are in the world of services, as shown by the Dow Jones Sustainability Index. Poste Italiane is one of the ten companies rewarded in 2020: a network of services, offices and mailmen that makes the challenge of sustainability multi-faceted and complex. But possible.

Two years ago now, Poste Italiane was recognized by the Dow Jones Sustainability Index as one of the most virtuous Italian companies from the point of view of sustainability. But sustainability does not only mean fighting climate change. On what aspects is the sustainability strategy of Poste Italiane based?

Being part, with others, of the Dow Jones Sustainability Index and of the more selective Dow Jones Sustainability Europe Index – two of the most prestigious sustainability indexes at international level – shows the extent of the reputation that Poste Italiane has today, and is also a useful parameter both for communicating the corporate results to the stakeholders and to assess and improve our internal performance. Sustainability in Poste Italiane is integrated at all levels, and the goals have been identified by taking as a reference the targets established at global level by the SDG, the Sustainable Development Goals, of the United Nations in its 2030 Agenda. The ESG Plan is based on eight pillars: integrity and transparency, development of people, diversity and inclusion, support locally and nationally, customer experience, innovation, decarbonization of real property and logistics, and sustainable finance. For each pillar we have prepared specific objectives and targets and strategic resources to reach the goal.

What are the factors and the successes that led Poste Italiane to receive recognition by Dow Jones?

This recognition is a reflection of being a sustainability leader in the sector. It is a result that rewards the continuous commitment to people and the planet. It is a goal that makes us very proud because it is the result of the path that we started out on in the past three years, and which has as its objective to create value not only for the company but also for

There is a land where it is a priority to give everything a second life

Aeroporti di Roma recovers 98% of its wasted products.



adr.it/en/web/aeroporti-di-roma-en/thecareport

PEOPLE, ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT FOR A CHANGING LAND



the country, generating impacts that are not only economic but also environmental and social. Seeing this commitment acknowledged, which became concrete through a clear and common strategy, becomes particularly important, above all in the difficult current context.

Considering the multiplicity of your services, are there specific and unique aspects for your sector on which to concentrate sustainability?

For Poste Italiane, sustainability represents a fundamental driver in all its strategic decisions: the extensive presence throughout the country, with almost 13,000 post offices and about 30,000 mailmen, and the wide-ranging activity linked to logistics with the development of e-commerce force us to adopt a responsible and sustainable approach to diminish our carbon footprint. The priorities to be reached include the reduction of 30% of polluting emissions by 2025, with the aim of reaching carbon neutrality by 2030, greatly in advance compared to the calendar defined by the European Union. We have already today introduced a new style of delivery which has allowed us to obtain considerable benefits in terms of miles saved, equal to almost 7.5 million miles in a year, and of CO₂ emissions avoided. In addition, 95% of the electricity consumed comes from renewable sources and the objective is to reach 98% by 2025. We are replacing the whole fleet of vehicles by new generation electric, hybrid and low-emission endothermic models, and we are also introducing photovoltaic panels on the corporate buildings. The project plans the installation of these on about 600 small buildings and on 17 large buildings. We have also planned actions of energy efficiency for 2000 offices and in the sorting centers through the installation of instruments that allow 'intelligent', automatic and remote management, avoiding waste.

What are the future aims of Poste Italiane and what are the elements it will mostly be concentrating its attention on?

It is the firm conviction of Poste Italiane that environmental and social sustainability, together with innovation, will play a decisive role in the recovery of the economy of Italy

The path taken by Poste Italiane has the objective of creating value not only for the company but also for the country, generating impacts that are not only economic but environmental and social as well

after the health emergency. Therefore, our new industrial plan, *2024 Sustain and Innovate*, presented last March, is based on these elements. The policies we will be adopting during the plan incorporate all the principles and qualitative goals in synergy. In addition to the topics linked to the climate, investments are planned to improve the condition of employees and their families and the reduction of accidents and injuries at work. Poste Italiane then aims to achieve the prestigious certification issued by the Equal-Salary Foundation, which certifies not only equal pay between men and women but also that the company, through its management, has started a structured governance that aims to eliminate every form of discrimination at all levels. None excluded.

Dealing with savings and finance means being responsible for the well-being of many citizens. What role does sustainability play in terms of growth and financial affluence?

The financial sector can make an important contribution to sustainable development. This is why Poste Italiane included the ESG criteria in its choices of investment. For over two years Poste Vita and BancoPosta Fondi SGR have been signatories of the Principles of the United Nations for Sustainable Insurance and for Responsible Investment. This commitment was concretized in the development of various ESG products, such as the Deo fund, a trust fund that came first in the Italian real property sector; and Poste Investo Sostenibile, a fund of which the basket of securities is selected on very strict parameters of sustainability. Plus, the portfolios of BancoPosta Fondi SGR and of Poste Vita are periodically submitted for ESG analysis to assess their degree of social responsibility and



carbon footprint and which measures in CO₂ equivalent the total of the greenhouse-effect gas emissions associated directly or indirectly with a product, an organization or a service, with the aim of mitigating any possible risks. The company is also committed to financial education and inclusion projects, encouraging access to financial services even by those who do not yet have bank accounts.

Poste Italiane is a close-knit network that marks the life and daily communications of people. How can the general guidelines of sustainability be respected working with such a vast network, so greatly differentiated by location and requirements?

Poste Italiane is present in every corner of the country and provides services to 35 million customers. In 2020 it generated impacts on the Italian Gross Domestic Product for euro 12.2 billion and euro 2 billion in terms of tax revenues. Ethics and transparency therefore represent the highest values and fundamental principles in conducting business which is based, by its very nature, on the trust of customers and in the management of relations with all the stakeholders, including suppliers. With respect to our suppliers, Poste Italiane has specific environmental and social criteria in the process of selection, asking them to abide by the principles and rules of conduct in its code of ethics, and investigating the presence of requirements in line with ESG topics through sustainability audits. On the topics of legality and transparency, we have also started collaborating with the Guardia di Finanza (the Italian Finance Police) to fight financial and tax crimes.

Sustainability also means innovation. And innovation also means being able to face new challenges proposing innovative solutions. Which solutions has Poste Italiane developed to face up to this complex period for the country and the world which started in February 2020?

The pandemic gave a strong acceleration to the digitalization process already under way, generating a real digital revolution that has involved not only the offer of products and services, but also the processes and ways of working. Today, Poste Italiane has an omnichannel distribution model which lets us be reachable everywhere and from any device whatsoever: telephone, Internet and lastly the app, without this penalizing the physical network of post offices. We are convinced that only the companies that keep their physical presence in the community can play an active role in the digitalization of the country, because the digital divide, especially between generations, will continue for many years to come and so we will not be able to do without the bricks and mortar infrastructures. It is sufficient to think that 80% of the 18 million Italians who have a SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale, the Public System of Digital Identity) obtained it with Poste Italiane, and especially people who live in small places, who carried out the procedure by going to their post office.

What have the last few months taught you?

That Poste Italiane has the chance to become the largest services platform in Italy, being alongside citizens in their everyday needs, fostering the growth of the productive fabric and promoting simplification of the Public Administration. The health emergency for Covid-19 saw Poste Italiane in the front line: even during the lockdown the company never stopped and guaranteed at least one office open in each municipality and delivery all over Italy. We delivered millions of protective devices and doses of vaccines all over the country, and offered free of charge an IT platform that allowed citizens to book their vaccines online, from the Postamat (post office ATM), through the mailmen or call centers. The platform has currently been adopted by seven regions with excellent results in terms of efficiency and protection of data.

Interview with Luca Meini

by Luca Indemini

Circularity Goals

The circular economy requires sustainability and innovation, but that's not all. We need a more radical commitment and a complete rethinking of the business model. *Agorà* met with Luca Meini, Enel's Head of Circular Economy, who explained how you can change your attitude to achieve the goals set by the 2030 Agenda.

Sustainability and innovation are such an integral part of ENEL's DNA that they have merged into a neologism that defines not only a division of the Italian multinational energy company, but is an actual philosophy: 'Innovability'. "For us, sustainability goes hand in hand with innovation, it is part of our business model," explained Luca Meini, Head of Circular Economy – Enel Holding. The company does not have an area dedicated to sustainability since it is a cross-cutting issue, which has as much to do with the governance of the Group as with the strategic approach and business models.

Mr. Meini, how did this route begin?

The transition began about eight years ago: when Enel gave a big push to the issue of decarbonization, the concept of sustainability began to be rethought. It was immediately incorporated into the innovation division, because the best way to accelerate the transition was by integrating it into the business model.

The next step was the transition from the linear to the circular economy. How did you manage that?

The circular economy is transversal to sustainability and innovation. It is not a matter of waste management, but of competitiveness and innovation. You become competitive if you think in terms of circularity right from the very start: this way, value is created throughout the whole chain. An example is the management of any material at the end of its life: starting from the design stage, the product must be designed to be recycled or reused. This is the case with our smart meters, which are made to be 100% recyclable. If we limited ourselves to managing the issue of disposal at the end of the product's life, it would be possible to recycle no more than 10-12% of it, and it would not be a competitive process.

In short, it is a matter of redesigning the business model as a whole. How should we proceed in this direction?

The decarbonization process has led to a strategic and structural rethinking. In Italy we have closed more than twenty thermoelectric plants in order to develop new projects in shared contexts with local communities. If critical issues emerged at the local level, we changed projects, always seeking dialogue with the community.

This meant changing our strategic lines right from the initial stages, introducing elements into the business model such as attention to the context in which we're operating and the impact on the local area.

The same has happened with the circular economy: there has been a rethinking of the entire value chain, starting with our activity with the suppliers, preferring those who showed a greater propensity to create reusable or easily recyclable products.

This forced us to find reference metrics to assess the impact of our action. It was easier with decarbonization, because there were targets set based on scientific evidence. For example, our goal of reducing direct CO₂ emissions by 70% by 2030 compared to 2017 is perfectly in line with the Paris Agreement. As for the circular economy, there is no real

metric, so we have introduced our own: the CirculAbility model, which has been positively received internationally.

Could we say that the secret is to transform sustainability from a cost to an investment?

The circular approach affects both business and financial aspects. It is significant that Enel's finance area was the first to issue an innovative sustainable finance instrument such as SDG-linked (Sustainable Development Goals) bonds, which are not simple green bonds but bond products linked to an entire strategy related to the aims of the United Nations 2030 Agenda.

Another important element in the sustainability process is an open approach regarding innovation. How is Enel dealing with this?

For more than six years, innovation has not only passed through internal research, but has been extended to a wider ecosystem, according to various guidelines. We are carrying out activities with startups, making our know-how available and supporting them along the path of growth. Furthermore, we offer 'open challenges' in search of ideas to face internal challenges. Finally, we are also working side by side with our suppliers to search for shared innovative solutions.

We are absolutely convinced that innovation cannot rely only on the internal skills of the group, but must leverage broader ecosystems.

If you were to indicate the fundamental steps for a path towards sustainability and the adoption of a circular economy, which would you choose?

The first step on our path to achieve a circular economy, as already mentioned, is represented by our relationship with suppliers. Thanks to the Procurement project, launched four years ago, we can measure the circularity of what we buy by introducing a 'k of sustainability'. Once the 'most circular' suppliers have been identified, we start up a co-innovation process with them. You have to rethink how to design your assets right from the beginning. Once again, I'll use the example of the smart meters: we make them by reusing



the materials of the previous generation of instruments – basically, we reuse our assets to create new ones.

This principle is equally valid in the field of energy transition, where many materials are critical, such as lithium or cobalt: we immediately have to think about how to reuse them. Or also in photovoltaics: how do you recycle wind turbines?

End-to-end logic is also required in asset management: by addressing the problem in the design stage, it is possible to enhance the disused assets, transforming them into value and reducing dependence on external supply lines, as well as their environmental impact.

Last but not least, a constant focus on all-round innovation is necessary: technological innovation, but also innovation in design, materials, business models, contract management methods, up to the most efficient solutions for closing the life cycle of products.

Your path has earned you recognition from the Dow Jones Sustainability Index, where you are in second place. What does this result mean to you?

It testifies to the growth and evolution of the Group, it represents the formal recognition of the driving role that Enel has had in the sustainable transition of the utility sector, and it tells us that we are moving in the right direction.

On the other hand, it is a path that we wanted to outline clearly. Not surprisingly, the latest industrial plan is not for four years, but ten, with a 2030 horizon, because a goal of energy transition and digitalization requires a medium-term horizon.

Interview with Fabio Bocchiola

by Michele Razzetti

Electric Passion

The electric car must become more widespread in order to imagine a future in which our environmental impact can be reduced. This is not a completely 'new' idea, but rather the rediscovery of a road that was abandoned at the beginning of the automobile revolution. *Agorà* met with Fabio Bocchiola, CEO of Repower Italia, to talk about electric cars, shared modes of transport, and the new mobility that awaits us.

Since the dawn of humanity, moving from one place to another has always been a visceral need. It's no wonder that the way we fulfill this purpose speaks volumes about the society we live in and the transformations affecting it. In the last few years, a rather eloquent phenomenon has been the transition to more sustainable mobility, thanks to a renewed and more committed sensitivity towards the environment. As a result, the motorists opting for electric and hybrid vehicles are increasing. Talking with Fabio Bocchiola, CEO of Repower Italy, we tried to define the current situation and outline some lines of evolution that can also redesign long-distance travel by using electricity.

Mr. Bocchiola, is electric mobility the child of the times we live in?

If we're speaking in chronological terms, no. In fact, just think that in 1904 all the taxis in

New York were electric: at that time this type of power supply was more widespread than thermal power.

So why did diesel and petrol engines then prevail?

For two reasons: the first was their greater autonomy, the second was the ease of refueling. The services connected to thermal engines have made the difference.

What is the reason for this renewed success of the electric vehicle today?

From an economic point of view, the purchase cost of an electric vehicle is undoubtedly higher, but the management and operating costs are lower. Then other elements are decisive in the comparison, such as greater comfort and the reduced environmental impact of electric and hybrid vehicles.

And what do the registration numbers of electric vehicles show?

During 2020 we saw a strong compression of the automotive market in general, except for the market share of sustainable mobility, which includes hybrid and fully electric vehicles, going against the trend and growing with the overall increase of 250% in the registrations of these types of vehicles from the previous year.

Dozens of electric or hybrid models are now available on the market; do you see any element of interest in this?

It seems significant to me that now, in addition to a more democratic offer that includes models such as the Renault Zoe, there is also one aimed at customers with a high spending power and involving extraordinary brands such as Ferrari, Maserati, and Porsche. The fact that the luxury car market is devoting so much attention to electric vehicles is a reflection of the fact that respect for the environment is becoming part of our DNA.

Do you believe that this genetic trait and the race for electric vehicles could be halted by the changes induced by COVID-19?

The economic impact of what has happened is certainly high, and in some ways it is still early for a precise quantification, but I believe that these months of pandemic have consolidated

an important trend: attention given to sustainability is a key aspect of our society, a common demand that will not disappear from the agendas of institutions, companies, and citizens.

Does electric mobility lead to a new way of conceiving travel?

Yes, it is part of a broader intermodal movement in which the most efficient means of traveling a specific route is chosen. The right to mobility was once absolved simply by the car we owned, which allowed us to carry out various activities: from taking our children to school to going to work, up to going on vacation.

And today?

Today all these activities are carried out by different means. For example, if I want to go to Sicily from northern Italy, I can take a shared scooter to get to a car-sharing vehicle that takes me to the station, where a train takes me to the airport for my flight to Sicily. Four non-owned means of transport, characterized by greater usability than in the past.

How can electric mobility be combined with long journeys?

First of all, it should be borne in mind that the electric car often does not replace the thermal motor but integrates with it. It is evident that the latter still has advantages on very long stretches. For example, refueling is much faster. But let us remember that the average range of electric cars on the market today is around 330 kilometers, and there are already models that reach well over 700 kilometers.

Speaking of refueling, what is the state of the network of charging stations in Italy?

Undoubtedly, the spread of charging stations is still far from satisfying the demand that will arrive in the short to medium term, and for this technological adaptation to be concrete, the charging infrastructure has to be based on criteria of capillarity, integration, and accessibility. I am convinced that the path of electric mobility is irreversible, and we can also see it from the tax exemptions and the numerous incentives allocated by the government in recent months for the transition to sustainable mobility. However, this does not mean that it

is a technology that can only progress thanks to the State and the regions. As Repower, for example, we have almost exclusively installed private charging stations, very often with public access.

Does the concept of 'gas station attendant' change radically with electric mobility?

Yes, and it includes at least three aspects. There is one of the household type, a sort of 'evolved power strip' that allows you to charge the car slowly, for example overnight. Then we find a public station that takes the form of an equipped parking lot, where recharging is on average quite fast for rotation reasons. Finally, there's a third type that we could call both semi-private and semi-public.

And what exactly is that?

Located at some hotels and restaurants, but also at wellness centers, the charging station becomes an additional service that the structure offers its clients.

However, all these solutions mean that for a trip on the highways the times are too 'leisurely'.

For contexts such as major highways and some important roadways, there are hyper-fast charging methods that are closer to the current mode of use of the gas station. Today there are almost seventy High Power Charger columns throughout Italy, but given the considerable costs, I fear they will not be able to have a uniform distribution.

In any case, is it possible to imagine new ways to travel very long distances even with an electric vehicle?

Yes, of course. A few years ago we imagined an Italian community of rest stops located in commercial businesses of a certain level: restaurants, hotels, and wineries. The challenge was to identify a point every 50 kilometers to recharge the car and at the same time dedicate time to personal well-being. Today there are 400 member structures of Ricarica101 – this is the name of the circuit that has become an international reference. Our goal is to show that even those who want to travel long distances with an electric car can rest assured that it is possible.

Interview with Francesco Canestrari

by Maria Chiara Voci

Roads of the future

Sustainability, efficiency, innovation, and safety: these are the keywords of scientific research that is committed to creating high-performance, sustainable, and safe road surfaces. *Agorà* met with Francesco Canestrari, Professor at the center of excellence of the Università Politecnica delle Marche, to find out what the roads we drive on will be like in the not too distant future.

Road surfaces increasingly improved and made using recycled materials and renewable substances such as by-products of wood and paper processing. Asphalts that are capable of reducing the decibels even beyond halving traffic on long-distance routes. Paving capable of guaranteeing above-average performance in terms of durability and resistance, which alone reveal, to those involved in maintenance, optimal time for repair work. Up to futuristic (but not too much) arterial roads capable of 'interacting' with the driver and the vehicle or even of producing energy by exploiting the passing motion of cars.

Highway safety and sustainability travel at the same speed as research innovations, especially applied research. Italy has always paid great attention to the issue: for example, it was among the first to integrate into the highway

network the use of bitumen with thermoplastic elastomeric polymer additives, which reduce the use of raw materials but offer the same performance, and are in common use today. Continuing along the path of the efforts already made, Autostrade per l'Italia decided to push even more for experimentation in road paving and has included that objective among the priority focuses of its strategic agenda. This is also in line with the draft decree of the Ministero della Transizione ecologica (Ministry of Ecological Transition) on CAM (Criteri Minimi Ambientali, Minimum Environmental Criteria), which firmly aims at reducing pollution in the design and execution of works for the construction, maintenance and functional adaptation of road infrastructures.

The goal is contained in the HiPER (Highway Pavement Evolutive Research) project, started and coordinated since 2019 by the engineer Paolo Spinelli of Autostrade per l'Italia thanks to an agreement with the UNIVPM (Università Politecnica delle Marche) and, in particular, with the DICEA, the Department of civil engineering, construction and architecture under the scientific responsibility of Professor Francesco Canestrari, an expert in materials and road paving, who is also the author of numerous studies published in prestigious international journals and leader of the Research Group of Roads, Railways and Airports (ICAR/04) of the UNIVPM. DICEA is one of the departments of excellence of Italian universities in the field of study of road pavements for the five-year period 2018-2022, and twice (in the periods 2004-2010 and 2011-2014) the research group of the UNIVPM was first in the VQR quality assessment, an impartial and rigorous rating model implemented by the MIUR (the Ministry of Education, University, and Research).

Over the next three years, the program provides for the possibility of testing – on different sections of the Italian highway network – a series of efficient and technological road surfaces. The field testing also looks, in part, to experiences arriving from abroad and to some of the most innovative solutions in the world, such as those developed in the United States by North Carolina State University. The four keywords of the HiPER project are: sustainability, efficiency, innovation, and safety.



Let's start with the last of these. Professor Canestrari, why is the quality of the road pavement closely connected to the issue of safety?

Because the pavement, or road superstructure, must support the same stresses and the same traffic loads as a bridge, viaduct, or other structural elements that make up an infrastructure. For this reason, research on pavements requires very high engineering skills. A good background is the ABC in accident prevention. Accidents that often originate from human factors, for example a distraction, or technical factors, such as the breakdown of a vehicle, but which practically always end up being connected to the holding capacity and response of the road which, for example, in the case of sudden braking can limit or aggravate the consequences of the accident. This is why we are working on increasing the draining characteristics of the road surface and on the recycling of blast furnace slag, as well as on innovative systems that integrate resins and other highly micro-textured artificial aggregates for stretches in mountainous areas, or on the regularity of the pavement, one of the keys to ensuring vehicle grip and less driver fatigue with positive, often decisive, implications on perception and reaction times in emergencies.

Therefore safety comes first. But today, sustainability is just as important. How will you act in regard to this?

Few people know, but the road is the area of civil engineering where it is possible to recycle more. When replacing an existing pavement that has deteriorated, on average about 30% of the material that is removed today is reused. In reality, the milled material (the bituminous conglomerate obtained from the demolition of a road surface) would be 100% recyclable. Thanks to the so-called lukewarm technology (known as warm mix

Italy has always paid great attention to the issue: for example, it was among the first to integrate into the highway network the use of bitumen with thermoplastic elastomeric polymer additives, which reduce the use of raw materials offering the same performance, and which are in common use today

Few people know, but the road is the area of civil engineering where it is possible to recycle more

asphalt technology), capable of reducing the production temperature of the bituminous conglomerate, it is possible to increase the percentage of milled material (which contains aged bitumen inside), preserving the quality of the recycled material and without weighing on atmospheric emissions by at least a further 15%, thus reaching a recovery of 40-45%. In the case of cold recycled bituminous mixtures, which can be used for the deep renovation of pavements, this percentage can reach up to 100%. We are talking about a saving of millions of tons of material per year. Not to mention the decrease in terms of energy waste. In this regard, Autostrade per l'Italia has already conducted experiments on its network by reducing the production temperature by 40 °C for the production of warm conglomerates, also increasing the milled content by 15%, obtaining excellent results in the case of mixtures packaged with modified bitumen by adding elastomeric polymers.

Sustainability also means reducing pollution, starting from acoustic pollution. What are the possibilities?

We have to move more and more from a passive fight, for example with the use of noise barriers, to an active one, by reducing the noise of rolling tires, which is the main source of emissions at high motorway speeds. Compared to a traditional surface, a specially designed pavement allows a reduction in noise from a minimum of three to a maximum of four or five decibels. These are very high levels. Suffice it to say that, by acting on the traffic of a high-flow road, the flows would have to be halved to obtain the same result. The sound absorption must also be reconciled with the issue of the duration and resistance of the pavement. We will be working actively on this issue, for example by extending research to the enhancement of some by-products such as blast furnace slag or rubber powder obtained from discarded tires, which has excellent acoustic performances.

What are the advantages of a durable road?

There are a lot. First of all, a more durable pavement also has an immediate effect on reducing the environmental impact. Less asphalt to be redone means a smaller carbon footprint. And obviously also lower costs to be incurred for repair, restoration, or replacement. But this does not just benefit the operator. Having fewer construction sites also has positive implications for users, by reducing the risk of road accidents and helping to keep journey times unchanged. For a large number of users, ten minutes a day can make a big difference in productivity. In this sense, considerable interest is



directed towards the use of geo-synthetics for the reinforcement of pavements, as well as for needs related to maintenance interventions on roads with high traffic volumes, which require night work to avoid inconvenience during the daytime hours when there is more traffic.

So prevention and maintenance have become two keywords ...

The actions that we already started in 2019 include precisely the implementation of an updated PMS (Pavement Management System), that is a management system that helps to constantly monitor the network, which was introduced on an experimental basis on a stretch of the Autostrade per l'Italia network. Fundamental parameters are tested on every single meter of asphalt (at least annually), such as grip, regularity, and bearing capacity. The observation of the data, combined with the visual survey, allows you to choose the optimal time – that is, the one that has the best relationship between costs and benefits – to act with a maintenance intervention. As part of the PMS update activities, ongoing experimentation has made it possible to recognize the widespread presence of a new type of failure called top-down cracking, which had not been taken into consideration until now. This instability consists of longitudinal cracks which occur particularly in the case of very sturdy pavements (such as on highways) equipped with surface drainage. The peculiarity of top-down cracking is that it is triggered from the road surface and spreads to depths that are not excessive, allowing adequate countermeasures to be adopted without the need to incur excessive costs if the problem is recognized in time. Timeliness always makes the difference.

A more durable pavement has an immediate effect also on reducing the environmental impact. Less asphalt to be redone means a smaller carbon footprint



Tell us a little about the future. How is road pavement technology evolving and what results can be achieved in a few years?

There are many proposals, including those coming from the market, and the potential is endless. For example, with a Swedish petrochemical company we are already studying the possibility of testing some special bitumens called bio-binders which, while maintaining unaltered performance, are produced by adding a significant percentage of a resin of wood origin (tall-oil pitch) or lignin, obtained as by-products of the wood and paper supply chain and obviously 100% renewable. A new frontier that Autostrade per l'Italia intends to explore in the field, in synergy with important industrial partners, concerns the use of bio-binders modified with high-performance elastomeric polymers for highway use.

In addition, work is being done on nano-materials to be added to bitumen, on solutions that use artificial binders in light colors to reduce overheating by as much as 10 or 15 degrees and mitigate the summer impact of heat islands, especially in lay-bys or parking areas, but also with opportunities to reduce energy consumption for tunnel lighting. In addition, research is focusing on blends that integrate self-sensing compounds, which allow quickly returning data on the behavior of a pavement, or even transmitting information directly to vehicles traveling on a road (for example self-driving ones), up to the inversion of the balance between consumption and production, which will occur when it will be possible to recover energy as vehicles pass on the road.

Agorà 28
Aziende sostenibili per disegnare il futuro

Testata registrata presso
il Tribunale di Roma (n. 324/2012)

Finito di stampare a agosto 2021
presso Tipo Stampa
Moncalieri (TO)

codice
EDIZIONI



9 788875 789572

euro 12,00