

Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2019

Redatta ai sensi del Decreto Legislativo 254 del 2016

Introduzione

Le informazioni contenute all'interno della presente Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (anche la "Dichiarazione") fanno riferimento al Gruppo Salini Impregilo (il "Gruppo"), comprendente Salini Impregilo S.p.A. e le sue società consolidate integralmente. Nei casi in cui si faccia riferimento alla sola capogruppo Salini Impregilo S.p.A., viene utilizzato il termine "Salini Impregilo" o la "Società". Per maggiori informazioni in merito al perimetro della Dichiarazione si rimanda alla "Nota metodologica".

Le politiche, i sistemi di gestione e le procedure aziendali descritte di seguito fanno riferimento a Salini Impregilo. I contenuti essenziali di tali documenti sono sottoposti agli organi competenti delle società controllate, consorzi, società consortili, etc. partecipate da Salini Impregilo ai fini della relativa adozione.

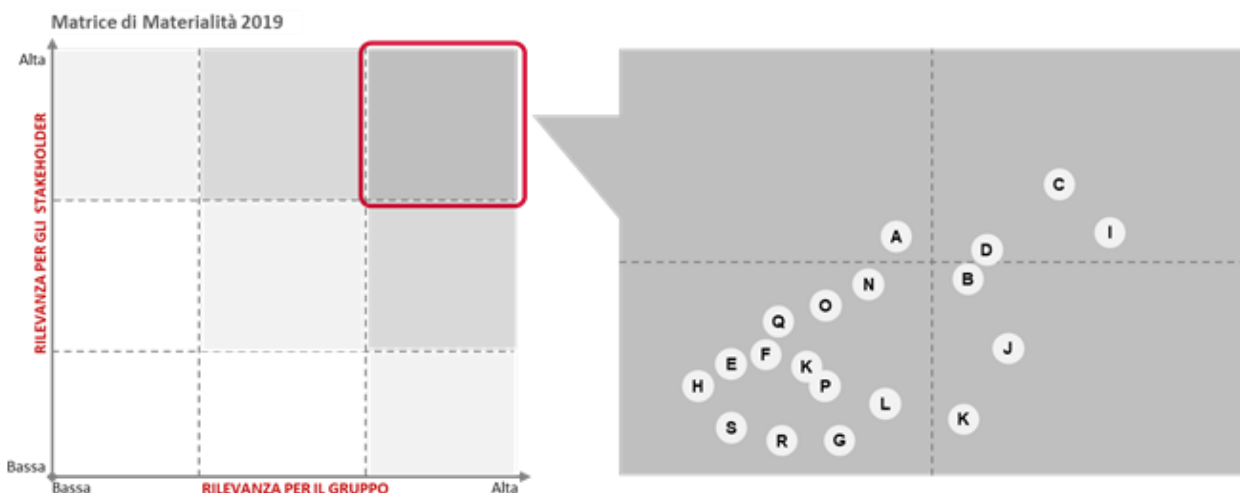
Per meglio contestualizzare le informazioni riportate nella presente Dichiarazione, si rimanda alla sezione "Il settore delle infrastrutture e il ruolo di Salini Impregilo" che contiene una descrizione sintetica del funzionamento del mercato in cui opera il Gruppo.

Temi rilevanti di natura non finanziaria

Sulla base del contesto di riferimento, delle peculiarità del settore delle infrastrutture, della strategia di sostenibilità aziendale e degli input ricevuti dagli stakeholder, Salini Impregilo definisce e aggiorna periodicamente l'elenco dei temi rilevanti sui quali fornire l'informativa non finanziaria conformemente alle previsioni del D.Lgs. 254/2016.

La Società adotta i *GRI Sustainability Reporting Standards* per la predisposizione della presente Dichiarazione.

Di seguito si riporta la Matrice di Materialità relativa all'esercizio 2019 e l'elenco dei temi materiali raggruppati in ambiti omogenei.



Mercato

- A. Strategia di sostenibilità
- B. Eccellenza e innovazione

Pratiche gestionali

- C. Etica, integrità e anticorruzione
- D. Diritti umani
- E. Catena di fornitura

Sociale

- F. Creazione di lavoro e forniture locali
- G. Relazioni con gli stakeholder
- H. Iniziative a supporto delle comunità locali

Risorse umane

- I. Salute e sicurezza
- J. Formazione e sviluppo professionale
- K. Attrazione e sviluppo dei talenti
- L. Welfare
- M. Diversità e inclusione

Ambiente

- N. Gestione dei rifiuti
- O. Risorse naturali
- P. Suolo, sottosuolo e acqua
- Q. Cambiamenti climatici
- R. Polveri, rumore e vibrazioni
- S. Biodiversità

Per maggiori informazioni sul processo adottato per l'analisi di materialità si rimanda alla Nota Metodologica.

Strategia di Sostenibilità

La Strategia di Sostenibilità di Salini Impregilo è strettamente connessa alla strategia complessiva di business del Gruppo, e si basa su due pilastri principali.

Da un lato essa è incentrata sul core business del Gruppo, orientato a offrire ai clienti e al mercato un contributo alle sfide globali mediante la realizzazione di progetti infrastrutturali nelle aree della Sustainable Mobility, Clean Hydro Energy, Clean Water e Green Buildings.

Dall'altro lato, la Strategia di Sostenibilità è incentrata sulle politiche e pratiche di responsabilità etica, sociale ed ambientale, attraverso le quali il Gruppo mira ad assicurare la tutela e valorizzazione delle persone e dell'ambiente, nonché lo sviluppo socio-economico dei Paesi in cui opera.

Attraverso tale Strategia, il Gruppo persegue l'avanzamento di 11 dei principali Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) definiti dalle Nazioni Unite.

Pillar 1: **Contribuire alle sfide globali**

Supportiamo i clienti in aree quali la mobilità sostenibile, l'acqua, l'energia idroelettrica e i green buildings, realizzando infrastrutture che contribuiscono allo sviluppo e al benessere delle comunità.



Pillar 2: **Agire responsabilmente**

Contribuiamo allo sviluppo economico e sociale dei territori in cui il Gruppo opera, assicurando il benessere delle persone e il rispetto dell'ambiente.



I contributi assicurati dal Gruppo all'avanzamento di tali SDG coinvolgono l'intera catena del valore, come evidenziato dallo schema seguente:

Upstream

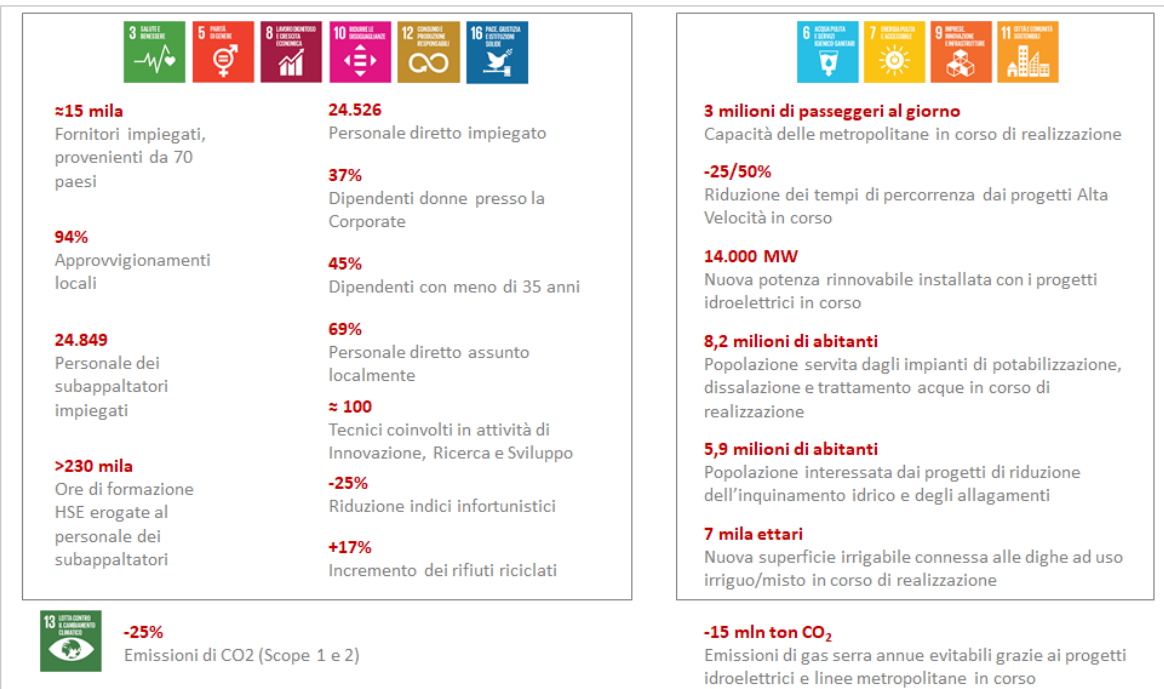
Catena di fornitura

Core business

Progettazione e costruzione

Downstream

Esercizio delle infrastrutture



Ulteriori informazioni sul modello di business del Gruppo sono presenti alla sezione “Il Gruppo Salini Impregilo: la nostra vision e le nostre performance” della Relazione sulla Gestione.

Organizzazione aziendale

Il sistema di corporate governance di Salini Impregilo, basato sul modello tradizionale di amministrazione e in linea con gli standard di *best practice* internazionali, costituisce uno strumento essenziale per garantire una gestione efficiente del Gruppo e al tempo stesso un mezzo di controllo efficace sulle attività aziendali, coerentemente con gli obiettivi di creazione di valore per gli azionisti e a tutela degli interessi degli stakeholder.

Salini Impregilo si è dotata di un sistema di governance ispirato ai principi di integrità e trasparenza, nel rispetto delle previsioni di legge e della normativa Consob di riferimento nonché in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate (edizione Luglio 2018).

A fine 2019 il Consiglio di Amministrazione della Società era composto da quindici membri, di cui cinque donne (33,3%) e nove in possesso dei requisiti di indipendenza (60%). Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno quattro comitati: Comitato Strategico, Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, Comitato per la Remunerazione e Nomine, Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. In particolare, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, composto da sei amministratori indipendenti, esamina la presente Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario connessa all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con gli stakeholder.

La Società adotta un modello di gestione e organizzazione aziendale basato su un sistema di principi (Codice Etico, Politiche) e di strumenti di gestione e controllo (risk management, procedure, controlli) finalizzati al presidio dei temi rilevanti di natura non finanziaria, in linea con le normative applicabili nei diversi Paesi in cui opera, nonché con i principali standard e linee guida internazionali.

Su tali temi, inoltre, Salini Impregilo è firmataria del *Global Compact* delle Nazioni Unite, la più grande iniziativa mondiale di Sostenibilità che impegna le imprese ad allineare le loro attività e strategie a dieci principi universalmente riconosciuti in tema di diritti umani, lavoro, ambiente e anti-corrruzione.

Codice etico

La Società ha adottato un Codice Etico che definisce i principi e le regole di comportamento che i soggetti che lavorano per e con Salini Impregilo devono rispettare e a cui devono ispirarsi nelle loro attività quotidiane.

I destinatari del Codice Etico sono gli amministratori, i sindaci, i dirigenti e i dipendenti di Salini Impregilo nonché tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente, instaurano con Salini Impregilo rapporti e relazioni, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità.

Essi devono rispettare le leggi e i regolamenti applicabili nei diversi contesti geografici in cui Salini Impregilo opera e improntare i propri comportamenti a quanto previsto nel Codice.

Il Codice Etico è composto da tre parti:

Principi etici: rappresentano il riferimento in base al quale devono agire i dipendenti di Salini Impregilo; essi sono Integrità, Correttezza, Affidabilità, Sostenibilità.

Regole di comportamento: costituiscono la declinazione pratica dei principi etici, cui tutti i destinatari del Codice devono attenersi; le regole di comportamento presenti nel Codice Etico coprono i temi di natura non finanziaria trattati nella presente Dichiarazione.

Modalità di attuazione e controllo: definiscono i presidi aziendali deputati a vigilare sull'applicazione del Codice, nonché i sistemi di segnalazione utilizzabili dai destinatari.

Politiche aziendali

Salini Impregilo ha emesso una serie di Politiche aziendali che, unitamente al Codice Etico, costituiscono i punti di riferimento principali per coloro che operano in Salini Impregilo. Le Politiche aziendali sono brevemente descritte di seguito:

Politica di Sostenibilità: contiene i principi che la Società si è impegnata a rispettare nella conduzione delle sue attività, al fine di contribuire al progresso economico, al benessere sociale e alla protezione ambientale dei Paesi in cui opera.

Politica per la Salute e Sicurezza: contiene i principi che la Società si è impegnata a rispettare per proteggere la salute e la sicurezza dei propri lavoratori, fornitori e subappaltatori in tutte le fasi di progettazione, realizzazione e sviluppo delle sue attività e dei luoghi di lavoro, definendo l'obiettivo aziendale di "zero infortuni".

Politica per l'Ambiente: contiene i principi che la Società si è impegnata a rispettare nella conduzione delle sue attività, al fine di mitigare i possibili effetti negativi sull'ambiente, salvaguardare l'ecosistema e incrementare gli impatti benefici, contribuendo anche attraverso i propri progetti ad affrontare le principali sfide ambientali globali.

Politica per la Qualità: contiene i principi che la Società si è impegnata a rispettare nella conduzione delle proprie attività, al fine di garantire la piena soddisfazione dei clienti, il coinvolgimento attivo di tutti gli stakeholder e il miglioramento continuo del Sistema Qualità, basato sul principio fondamentale del "costruire a regola d'arte".

Politica per i Diritti Umani: contiene i principi che la Società si è impegnata a rispettare al fine di assicurare la tutela della dignità umana, condizioni di lavoro eque e favorevoli, nonché la protezione dei diritti umani degli stakeholder interessati dalle attività aziendali.

Politica per le Pari Opportunità, Diversità e Inclusione: contiene i principi che la Società si impegna a rispettare per promuovere ambienti di lavoro inclusivi, in cui le capacità e il potenziale dei singoli siano valorizzati al meglio, sviluppando il capitale umano aziendale.

Politica Anti-Corruzione: contiene i principi che devono governare la condotta del personale in tema di Anti-Corruzione, basati sul principio fondamentale di "tolleranza zero".

La Società ha rafforzato il proprio impegno per l'ambiente, la salute e sicurezza, i diritti umani e dei lavoratori attraverso un **Accordo Quadro Internazionale** firmato nel 2014 con le Organizzazioni Sindacali Nazionali

(Feneal-UIL, Filca-CISL e Fillea-CGIL) ed Internazionali (BWI – *Building and Wood Workers' International*) del settore delle costruzioni.

I principi espressi nelle Politiche sopra descritte sono ribaditi nel **Codice di Condotta Fornitori**, lo strumento adottato dalla Società a inizio 2020 per estendere le proprie pratiche di gestione responsabile alla catena di fornitura. Il Codice di Condotta Fornitori è vincolante per i fornitori di Salini Impregilo e, insieme al Codice Etico, costituisce parte integrante dei rapporti contrattuali con la Società.

Sistemi di gestione e controllo

La Società ha adottato un Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Tale sistema si fonda su quei principi che prescrivono che:

- l'attività del Gruppo sia rispondente alle regole interne ed esterne applicabili, sia tracciabile e documentabile;
- che l'assegnazione e l'esercizio dei poteri nell'ambito di un processo decisionale debbano essere congiunti con le posizioni di responsabilità e con la rilevanza e/o la criticità delle sottostanti operazioni economiche;
- che non vi debba essere identità soggettiva fra coloro che assumono o attuano le decisioni, coloro che devono dare evidenza contabile delle operazioni decise e coloro che sono tenuti a svolgere sulle stesse i controlli previsti dalla legge e dalle procedure contemplate dal sistema di controllo interno;
- che sia garantita la riservatezza e il rispetto della normativa a tutela della *privacy*.

Salini Impregilo ha, inoltre, adottato volontariamente un **Sistema di Gestione Integrato QASS** (Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza) in conformità alle norme internazionali ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, nonché un **Sistema di Compliance Anti-Corruzione** conforme alla norma ISO 37001. Tali sistemi sono certificati da un organismo esterno indipendente.

Le certificazioni dei sistemi di gestione Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza, coprono le attività di:

- progettazione definitiva ed esecutiva, direzione lavori ed esecuzione lavori per la realizzazione di grandi infrastrutture, opere civili e industriali complesse e relativi impianti tecnologici;
- progettazione e gestione dei servizi integrati di esercizio e manutenzione di infrastrutture, strutture immobiliari civili ed industriali, relativi impianti tecnologici e apparecchiature elettromedicali.

Il sistema di gestione Qualità è, inoltre, valido per le attività di gestione delle attività di Contraente Generale svolte ai sensi del Titolo III del D. Lgs. 50/2016 coordinato con il correttivo D.Lgs. 56/2017 e s.m.i..

Il campo di applicazione di tali sistemi include e copre tutti i siti in cui Salini Impregilo opera e per tutte le diverse forme sociali in cui è rappresentata.

Il sistema di gestione Anti-Corruzione è valido per le attività di progettazione, costruzione, ristrutturazione e manutenzione, in proprio e conto terzi, di opere di ingegneria civile, industriale, infrastrutturali e impiantistica. Esso copre i processi *core* e strategici del Gruppo gestiti dalle Sedi Italia, le operazioni della Capogruppo, incluse le filiali estere e i cantieri diretti. La centralizzazione organizzativa dei principali processi a rischio corruzione – tra cui *Business Development* e *Procurement* – ha consentito di riportare sotto l'ombrello della certificazione i controlli relativi.

La Società, inoltre, adotta un **Sistema di Risk Management** conforme allo standard ISO 31000, come attestato da un organismo esterno indipendente, che copre le attività di costruzione, in proprio e attraverso terzi, di strade, porti, edifici, lavori idraulici, idroelettrici, ferroviari e altri lavori di ingegneria civile in Italia e all'estero.

Per i temi di CSR, Salini Impregilo si ispira alle Linee Guida OCSE destinate alle imprese multinazionali e ai principi dello standard ISO 26000 "Social Responsibility". Relativamente alla gestione dei diritti umani, infine, la Società adotta i *Guiding Principles on Business & Human Rights* delle Nazioni Unite.

Le sezioni successive del presente documento descrivono più approfonditamente tali sistemi.

Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Salini Impregilo ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo (cosiddetto Modello 231) finalizzato a:

- Prevenire la commissione di reati ai sensi del D.Lgs 231/2001;
- Definire e incorporare una cultura aziendale basata sul rispetto e la trasparenza;
- Incrementare la consapevolezza tra i dipendenti e gli stakeholder.

Il Modello opera attraverso il monitoraggio delle operazioni soggette a rischi di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, introducendo presidi di controllo specifici che sono richiamati e resi operativi all'interno delle procedure aziendali.

Il Modello contiene misure atte a rilevare e ridurre i potenziali rischi di non conformità rispetto alle disposizioni del D.Lgs 231/01. Per quanto attiene i rischi corruzione, i controlli previsti dal Modello sono coordinati e coerenti con il Sistema di Compliance Anti-Corruzione.

Un organismo di controllo indipendente, l'Organismo di Vigilanza, controlla l'effettiva attuazione e l'osservanza del Modello. La Società ha messo a disposizione dei dipendenti un indirizzo sia di posta elettronica sia di posta fisica per comunicare direttamente con l'Organismo di Vigilanza, garantendo al segnalante la riservatezza e la protezione da qualunque forma di ritorsione. Segnalazioni di presunte violazioni del Modello possono giungere anche attraverso il sistema aziendale di "whistleblowing" (cfr. sezione "Anti-Corruzione") ed essere da lì inoltrate all'Organismo di Vigilanza.

Il sistema adottato è conforme alle previsioni della L. 179/2017 e alla Nota illustrativa di Confindustria del gennaio 2018.

Sistema di reporting non finanziario

Salini Impregilo ha implementato un sistema di reporting non finanziario conforme ai requisiti del D.Lgs. 254/2016 e dei *GRI Sustainability Reporting Standards*. La *Direzione Corporate Social Responsibility* supervisiona tale sistema di reporting. La presente Dichiarazione è approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società, previa attività istruttoria del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

Principali cambiamenti organizzativi

Nel corso del 2019 Salini Impregilo ha rivisto, nell'ambito del proprio modello organizzativo, alcune strutture nell'ottica di una maggiore efficacia del presidio dei processi aziendali.

In particolare, i principali interventi organizzativi, supportati anche dall'inserimento di nuove risorse provenienti da mercato, hanno riguardato:

- l'area Commerciale/Business Development, con la creazione della *Direzione Commerciale*, al fine di garantire un migliore presidio dei processi di business development, marketing strategico, pianificazione commerciale e di supporto all'attività di bidding;
- la *Direzione Global Supply Chain*, nella quale sono confluite la *Direzione Procurement* e la *Direzione Plant & Equipment*, con l'obiettivo di ottimizzare le competenze e le sinergie operative lungo l'intera catena di fornitura e offrire ai progetti un servizio più efficace ed efficiente;
- la *Direzione Risorse Umane, Organizzazione e Sistemi* con la creazione di un focus sullo sviluppo organizzativo e il potenziamento dell'attività della Direzione stessa a supporto del business;
- la *Direzione Global Operations*, con un'ulteriore razionalizzazione delle aree geografiche, in coerenza con lo sviluppo delle attività di business.

I cambiamenti nell'ambito del modello organizzativo sono stati accompagnati da attività e progetti di revisione dei processi e di innovazione, nell'ottica del miglioramento continuo e dell'efficacia e efficienza operativa.

In particolare, ha raggiunto piena diffusione in ambito *Operations* il progetto di "*Performance Dialogue*", con l'obiettivo di garantire trasparenza e allineamento su obiettivi/priorità chiave oltre che di rendere più efficace il supporto di tutte le funzioni al raggiungimento degli obiettivi di commessa, attraverso la strutturazione sistematica di *meeting* periodici di *project performance review* ai diversi livelli dell'Organizzazione. A supporto di questi incontri, vengono utilizzati strumenti e report standardizzati, al fine di rendere omogenea la rappresentazione delle performance in tutti i progetti del Gruppo e di individuare le opportune azioni di miglioramento e/o di *recovery*. Il progetto ha interessato nel 2019 l'intero portafoglio delle commesse del Gruppo.

È continuato, inoltre, il processo di digitalizzazione della Società per il quale si rimanda al paragrafo Digitalizzazione della sezione Innovazione, ricerca e sviluppo.

In parallelo, sempre in un'ottica di efficientamento dei processi e con l'obiettivo di generare valore attraverso la capitalizzazione e il riutilizzo delle esperienze operative, continua l'evoluzione del Programma di *Knowledge*

Management finalizzato a ottimizzare gli strumenti e i metodi di condivisione delle conoscenze e di accesso alle competenze specialistiche.

Inoltre, nell'ottica della progressiva diffusione e omogeneizzazione dei modelli organizzativi e delle modalità operative a livello di Gruppo, la Società ha proseguito il percorso di applicazione delle *best practice* organizzative e di processo alle proprie Società controllate. Tale approccio permette di ottimizzare i processi aziendali, enfatizzando il ruolo dei “*Centri di Competenza*” di Corporate per la diffusione delle linee guida, degli indirizzi e dei contributi specialistici.

In particolare, in tale contesto, la controllata Lane ha allineato i propri processi e la propria struttura organizzativa allo standard Salini Impregilo, con riferimento a:

- Direzione Tecnica (Ingegneria e Ufficio Gare);
- Procurement;
- HR & Organization.

Infine, il sistema procedurale della Società è stato ulteriormente aggiornato e integrato nell'ottica dell'adeguamento continuo all'organizzazione, nonché alle variazioni del quadro normativo di riferimento. A seguito della realizzazione e diffusione a tutte le unità operative del Gruppo del “*Compliance Handbook*”, l'efficacia dell'applicazione del sistema procedurale in tutto il Gruppo è stata perseguita anche attraverso un progetto multifunzionale per lo start-up di Commessa, che mira a garantire che l'organizzazione, i sistemi, i processi e le procedure di Commessa siano - sin dal loro avvio - allineati in tutto il Gruppo, fornendo i riferimenti utili per l'adozione di organigrammi, sistemi e principi procedurali comuni.



Innovazione, ricerca e sviluppo

In un'era di sfide tecnologiche e ambientali Salini Impregilo considera l'innovazione come un elemento indispensabile per una crescita sostenibile del Gruppo nel lungo periodo. I processi di innovazione contribuiscono alla competitività del Gruppo, sia a livello di efficientamento dei processi *core*, in termini di tempi e costi di esecuzione delle opere, sia a livello di performance socio-ambientali, in termini di minori incidenti sul lavoro, minori impatti sull'ambiente e sulle comunità interessate dalle attività aziendali.

Il settore in cui opera la Società è caratterizzato da un'elevata *customizzazione* delle lavorazioni, tecniche e tecnologie impiegate, in relazione alla specificità delle opere da realizzare. Ciascun progetto rappresenta, infatti, un'infrastruttura unica, che richiede lo sviluppo di soluzioni *ad hoc*, frutto di know-how altamente specialistico. I cantieri del Gruppo sono quindi veri e propri laboratori di innovazione e ricerca avanzata.

Le iniziative di ricerca e sviluppo sono condotte sia a livello di progetto che a livello corporate.

A livello di progetto, oltre alle iniziative volte alla ricerca sui materiali e all'efficienza energetica, le attività più impegnative sono avviate soprattutto laddove sono presentati sfide tecniche non superabili con le tecniche e tecnologie convenzionali.

A livello corporate, invece, i dipartimenti tecnici lavorano costantemente per sviluppare metodologie all'avanguardia per i progetti e i processi di supporto. Il personale tecnico della Società – in partnership con i migliori esperti e professionisti del mercato, le università e i centri di ricerca – sviluppa, fin dalle fasi di gara, soluzioni *ad hoc* in grado di soddisfare le esigenze dei clienti preservando allo stesso tempo l'ambiente e le comunità locali.

Nel triennio 2017-2019 la Società ha investito mediamente oltre 19 milioni di euro in attività di innovazione, ricerca e sviluppo, per un ammontare complessivo pari a circa 58 milioni di euro. Tali attività hanno coinvolto annualmente, in media, oltre 100 risorse specializzate del Gruppo¹³.

Innovazione	Unità	2017	2018	2019
Dipendenti coinvolti in attività di R&S	n	119	99	97
Investimenti in R&S	€M	30,4	12,1	15,5

Le iniziative di Ricerca e Sviluppo intraprese hanno riguardato prevalentemente gli ambiti delle Tecniche costruttive, Digitalizzazione, Realtà virtuale, Materiali ed Efficienza energetica.

Tecniche costruttive

In questo ambito Salini Impregilo esprime maggiormente il suo potenziale innovativo. Tra le iniziative più significative intraprese nel triennio 2017-2019 merita di essere citata lo studio dello scavo di una galleria artificiale mediante la tecnologia dello scavo in pressione, effettuato nell'ambito dello sviluppo del progetto di gara di un tratto della linea ferroviaria alta capacità Napoli Bari, in Italia. Per tale gara erano richieste soluzioni tecniche migliorative per la risoluzione della interferenza con falda di una galleria artificiale, con particolare riferimento alle opere provvisoriale previste per garantire l'esecuzione degli scavi all'interno della galleria in assenza di acqua. Si è, pertanto, optato per una soluzione innovativa e allo stesso tempo efficiente e sicura, in grado di garantire le operazioni di scavo all'asciutto, secondo fasi esecutive semplici, ripetitive e speditive, annullando il rischio di qualsiasi risentimento sulle preesistenze e sulla falda.

Un'altra iniziativa di rilievo, sviluppata presso il progetto di recupero ambientale del bacino Matanza - Riachuelo in Argentina, ha riguardato lo sviluppo di una nuova metodologia per l'installazione di tubi verticali in ambiente sottomarino, definita *Riser Concept*. Il sistema sviluppato, in corso di brevettazione da parte di Salini Impregilo, permette di installare tubazioni verticali, dal basso verso l'alto, lavorando dall'interno di un tunnel realizzato sul fondo di un corpo idrico, in presenza di materiali sciolti. Prima di tale innovazione, esistevano solo metodologie di scavo verticale dal basso verso l'alto in materiali rocciosi e non in condizioni subacquee. Pertanto, in tali progetti erano necessarie importanti lavorazioni offshore e opere marittime, dall'alto verso il basso, che aumentavano di gran lunga i tempi e la complessità di lavorazione a causa di numerose interferenze, in particolare con le condizioni meteomarine e la navigazione. La tecnica sviluppata (*"Riser Concept"*) evita quasi completamente le lavorazioni marittime, poiché permette di lavorare direttamente dall'interno di un tunnel sottomarino con migliorie sostanziali da un punto di vista di semplificazione costruttiva

¹³ Il personale coinvolto in progetti con durata pluriennale è considerato per ciascun anno di riferimento.

e riduzione del numero di opere e di lavorazioni complesse off-shore, ottimizzazione dei costi in fase di costruzione e in fase operativa, robustezza programmatica e sui tempi di costruzione, eliminazione delle interferenze con la navigazione, riduzione dell'impatto ambientale complessivo e riduzione dei rischi di costruzione.

Un'ulteriore iniziativa degna di nota è lo studio di modelli sperimentali e numerici a supporto della progettazione e della verifica di opere speciali come l'iconica *Western Station* della Metro di Riyadh, che il Gruppo sta realizzando in Arabia Saudita. L'iniziativa ha trattato problematiche dinamiche e di sensitività al vento di strutture iconiche speciali (*roof* e *canopies* di grande dimensione e forma irregolare), attraverso modelli numerici sviluppati sia internamente dal team *Design Challenge*, che in collaborazione con enti di ricerca esterni. In collaborazione con il Politecnico di Milano, sono state realizzate analisi di tipo sperimentale in galleria del vento, a cui si sono aggiunte analisi dinamiche condotte su software specificatamente sviluppati dal Politecnico, che non hanno equivalenti sul mercato. La progettualità ha permesso di acquisire nuove *skill* interne all'Azienda nel campo del comportamento dinamico al vento di strutture non convenzionali (e come tali non coperte totalmente dalle cogenti normative internazionali) nonché una accresciuta consapevolezza e sensibilità circa l'importanza di adottare un approccio non convenzionale sugli aspetti dinamici delle strutture speciali, anche in considerazione della crescente frequenza con cui si verificano eventi atmosferici estremi.

Inoltre, il Gruppo ha deciso di intraprendere un processo di razionalizzazione ed efficientamento dei processi produttivi, rivolto sia alle attività ordinarie di produzione in cantiere sia ai principali processi di supporto alle attività produttive. Tale processo, denominato *Lean Construction*, è l'applicazione dei principi della *Lean Production* al settore delle costruzioni e si esplicita con un focus sulla pianificazione operativa e un'analisi sul campo dei KPI rilevanti rispetto alle stime di gara.

Digitalizzazione

Le iniziative rientranti in questo ambito sono trasversali, essendo applicabili a molteplici campi. Riguardano lo sviluppo di strumenti innovativi che utilizzano l'intelligenza artificiale e l'*Internet of Things* per l'analisi e la condivisione dei dati. Tali strumenti permettono l'elaborazione di grandi quantità di informazioni fornendo *output* sintetici e di dettaglio in tempo reale. Per Salini Impregilo l'innovazione digitale è fondamentale per creare vantaggio competitivo in un'epoca di trasformazione tecnologica in continua evoluzione. In particolare, nell'ultimo anno sono stati implementati nuovi applicativi a supporto delle attività aziendali, tra cui:

- l'implementazione di un sistema di gestione integrata dei dati e dei flussi informativi in ambito commerciale e *bidding*, nell'ottica di migliorare il supporto alle scelte strategiche, la tracciabilità e la sicurezza delle informazioni;
- la diffusione dei processi e dei sistemi di firma elettronica dei documenti;
- l'implementazione di soluzioni digitali in ambito procurement, nell'ottica di incrementare l'efficienza di gestione delle richieste di acquisti e di formalizzazione dei contratti con i fornitori;
- l'avvio di un progetto di digitalizzazione dei processi HR, con l'obiettivo di implementare le *best practice* tecnologiche a supporto delle attività operative in ambito Personale e Organizzazione.

Realtà virtuale

Lo sviluppo di strumenti BIM (*Building Information Modeling*) all'interno di Salini Impregilo è stato ritenuto strategico dal Management aziendale per garantire elevati standard di qualità del servizio e dimostrare l'elevato livello di competitività e di avanguardia tecnologica nel settore. L'Azienda, per crescere sui mercati mondiali e incrementare le proprie quote di mercato, ha deciso di puntare sull'innovazione, avviando per la prima volta un progetto di sviluppo interno di strumenti BIM innovativi rispetto agli standard di settore.

L'obiettivo del progetto di R&S, partito nel 2017, è stato lo sviluppo e l'implementazione di modelli algoritmici innovativi, i quali, applicati ad una parte delle future commesse e a tutte le gare d'appalto, permetteranno a Salini Impregilo di migliorare la qualità dei servizi, la puntualità di consegna, la sicurezza, e ridurre i costi industriali. L'intento del progetto è stato quello di ottenere un'intelligenza esterna, a servizio dei software di grafica virtuale, in grado di individuare in modo algoritmico un modello di correlazione tra il tipo di materiali da impiegare e il tipo di opera da progettare e realizzare, definendone anche quantità di consumo e costi, metodologie costruttive e di installazione. Il sistema BIM innovativo, considerato in primo luogo un modello operativo e non uno strumento, è stato configurato come un modello informativo di programmazione, progettazione, realizzazione e manutenzione per le costruzioni di grandi opere, ossia un modello che contiene tutte le informazioni che riguardano l'intero ciclo di vita dell'opera, dal progetto alla costruzione, fino alla demolizione e dismissione. L'elemento innovativo della metodologia sviluppata è proprio quello di essere un modello parametrico contenente tutte le informazioni che riguardano l'intero ciclo di vita dell'opera. Attraverso tale soluzione è possibile creare, oltre che una rappresentazione tridimensionale, un modello informativo dinamico, interdisciplinare, condiviso e in continua evoluzione, che contiene dati su geometria, materiali, struttura portante, caratteristiche termiche e prestazioni energetiche, impianti, costi, sicurezza, manutenzione, ciclo di vita, demolizione, dismissione.

Nel corso del 2019, inoltre, Salini Impregilo ha ampliato l'utilizzo del modello virtuale anche al campo della sicurezza, riproducendo gli ambienti di lavoro e permettendo l'individuazione e la catalogazione dei fattori di rischio. Simulando ambiti e lavorazioni critiche ed evidenziando aree ad accesso ristretto si ha la possibilità di analizzare i rischi prima del loro reale accadimento, a favore della prevenzione.

Materiali

Tra i principali studi condotti negli ultimi anni risultano di particolare rilievo quelli relativi alle miscele per il calcestruzzo utilizzato nella realizzazione di dighe in Etiopia e Namibia.

In particolare, le attività di ricerca e sviluppo hanno consentito di sviluppare miscele ottimizzate, a ridotto contenuto di cemento, per il progetto GERD in Etiopia, che consentiranno di risparmiare complessivamente oltre 200 mila tonnellate di cemento. Considerando anche i minori trasporti associati, l'iniziativa permetterà di ridurre l'impronta di carbonio del progetto di oltre 290 mila tonnellate di CO₂.

Nello stesso cantiere è stato inoltre sviluppato un processo produttivo *on site* di additivi per calcestruzzo che ha permesso di evitarne l'acquisto e il relativo trasporto dall'esterno (ossia dall'Europa), con un beneficio in termini di minori emissioni derivanti da trasporti pari a circa 27 mila tonnellate di CO₂.

In Namibia, invece, è stata sviluppata una particolare miscela di calcestruzzo con utilizzo di *fly ash* in sostituzione del cemento, che permette di ridurre l'impiego di quest'ultimo di oltre 21 mila tonnellate, con una riduzione dell'impronta di carbonio del progetto di oltre 14.500 tonnellate di CO₂.

Efficienza energetica

Tra le iniziative condotte nel triennio, merita particolare attenzione un progetto - avviato nel 2017 - per lo sviluppo di sistemi elettrici in ottica "Cantiere 4.0". Tale iniziativa ha riguardato lo studio di un sistema innovativo di monitoraggio dei parametri elettrici di cantiere, volto a consentire l'analisi dettagliata della cosiddetta "Power Quality", al fine di migliorare le performance elettriche/energetiche del cantiere.

Il progetto si è sviluppato attraverso lo studio di fattibilità, la progettazione, l'ingegnerizzazione di nuovi sistemi e tecnologie per l'efficientamento energetico.

Nell'anno 2018 il cantiere Sottraversamento del fiume Isarco, lotto meridionale (Italia) della Galleria di Base del Brennero, in Italia, è stato il primo cantiere pilota a testare questa tecnologia. Il nuovo *equipment* installato presso il campo logistico ha evidenziato un miglioramento dell'efficienza elettrica di circa l'8% con relativa riduzione proporzionale dei consumi e conseguente riduzione dei gas serra. Dopo aver analizzato i risultati dei primi 3 mesi di funzionamento della tecnologia, per il 2019 il risparmio economico è stato di circa 12 mila euro, con una riduzione delle emissioni di circa 30 tonnellate di CO₂. Nel 2019 è iniziata, inoltre, l'analisi dei monitoraggi elettrici ed energetici del cantiere COCIV, in Italia, secondo cantiere dotato di tale sistema.

Sempre in ambito efficienza energetica, la Società ha sviluppato in Tajikistan un'innovativa tecnica per il trasporto automatizzato dei materiali da costruzione mediante nastri trasportatori ad alta capacità, che permette di movimentare fino a 5.500 tonnellate di materiale l'ora, migliorando le prestazioni produttive ed evitando il trasporto tradizionale con camion, con ingenti benefici economici e ambientali. Nel solo 2019 si è stimato un beneficio in termini di minori emissioni derivanti da trasporti di oltre 11.300 tonnellate di CO₂.

Oltre al proseguimento delle attività in corso, la Società svolge un'attività continuativa di *scouting* di possibili nuovi progetti di innovazione, ricerca e sviluppo sui quali investire. A fine 2019 sono state individuate specifiche progettualità che saranno condotte nel triennio 2020-2022, per un investimento complessivo di più di €15 milioni. Tali progettualità hanno quale obiettivo cardine la progettazione e la messa a punto di un'innovativa piattaforma, risultato dell'integrazione di nuove tecnologie, destinata ai processi di produzione avanzati in ambito "Construction". La finalità è quella di promuovere un nuovo approccio alle attività aziendali, fortemente focalizzato sulle tecnologie digitali, con il fine ultimo di incrementarne efficienza e sostenibilità.

Risorse umane



≈50 mila persone

forza lavoro diretta e indiretta

45%

dipendenti con meno di 35 anni

37% di donne

presso la Corporate

-25%

riduzione indici infortunistici

Politica praticata dall'organizzazione

Le persone, le loro competenze e il loro impegno sono il fulcro della capacità competitiva in qualunque organizzazione. Il business di Salini Impregilo, caratterizzato dalla realizzazione di grandi progetti infrastrutturali complessi e sempre diversi, e dalla necessità di comprendere e adattare la propria organizzazione a culture differenti, unito alla complessità della trasformazione che il Gruppo sta vivendo, fanno, sempre di più, del capitale umano un fattore critico di successo.

In tale contesto, diventa "cruciale" l'adozione di una strategia HR e di una politica che supportino pienamente gli obiettivi strategici del Gruppo attraverso un'efficace gestione delle risorse umane e dell'organizzazione.

Obiettivi:

- garantire che i dipendenti operino secondo regole e comportamenti comuni, nel rispetto dei principi del Codice Etico e dei valori aziendali;
- promuovere la creazione di un ambiente di lavoro inclusivo che valorizzi le capacità e le specificità individuali e sostenga il potenziale delle persone;
- valorizzare la diversità e l'inclusione come leve per la comprensione dei diversi contesti culturali in cui Salini Impregilo opera, per l'innovazione e per il miglioramento continuo dei processi decisionali funzionali al raggiungimento degli obiettivi di business;
- attrarre, trattenere e motivare le risorse garantendone la corretta allocazione all'interno del Gruppo, la valorizzazione del talento e la crescita;
- mantenere i massimi livelli di tutela della salute e sicurezza per i lavoratori, garantendo le necessarie misure di prevenzione e protezione volte a evitare o ridurre al minimo i rischi professionali, nonché promuovendo la cultura della sicurezza a tutti i livelli organizzativi con l'obiettivo di incentivare comportamenti proattivi e virtuosi;
- promuovere l'adozione in tutto il Gruppo di un modello organizzativo unico, basato su strutture e processi funzionali alla creazione di valore e, al contempo, alla *compliance* normativa in tutti i Paesi in cui Salini Impregilo opera;

- implementare la digitalizzazione come elemento chiave per sostenere l'efficienza e la standardizzazione dei processi nonché la massimizzazione della conoscenza e la condivisione delle informazioni tra le persone di tutto il Gruppo.

Principali rischi e modalità di gestione

La gestione delle risorse umane di Salini Impregilo è svolta in accordo ai principi definiti nel Codice Etico e in conformità alle leggi e regolamenti applicabili nei Paesi in cui il Gruppo opera.

Le modalità di gestione dei principali aspetti relativi al personale, e i relativi rischi, sono descritti di seguito.

Forza lavoro del Gruppo

Il dato occupazionale al 31 dicembre 2019 riferito all'intero Gruppo Salini Impregilo è indicato nelle tabelle seguenti:

Forza lavoro diretta per categoria (GRI 102-8)	Unità	2017	2018	2019
Dirigenti	n.	351	357	359
Impiegati	n.	7.194	6.738	6.192
Operai	n.	23.592	19.469	17.975
Totale	n.	31.137	26.564	24.526
Forza lavoro diretta per area geografica (GRI 102-8)	Unità	2017	2018	2019
Italia	n.	1.936	1.771	1.699
Africa	n.	11.273	8.923	8.724
Europa	n.	1.487	1.301	755
Americhe	n.	6.977	4.288	4.248
Asia e Oceania	n.	9.464	10.281	9.100
Esteri	n.	29.201	24.793	22.827
Totale	n.	31.137	26.564	24.526

Il personale in forza a fine 2019 risulta composto per il 79% da dipendenti appartenenti a funzioni tecniche e di produzione, mentre il restante 21% appartiene a funzioni di staff. Il 93,6% dei contratti è a tempo indeterminato e il 6,4% è a tempo determinato.

Considerando anche il personale indiretto (dipendenti dei subappaltatori, delle agenzie interinali e degli altri fornitori di servizi impiegati presso i progetti del Gruppo), la forza lavoro totale impiegata dal Gruppo nel 2019 è stata pari a 49.375 unità.

Forza lavoro totale per area geografica (GRI 102-8)	Unità	2017	2018	2019
Italia	n.	4.859	5.242	6.392
Africa	n.	14.619	11.620	9.992
Europa	n.	4.508	4.515	2.389
Americhe*	n.	11.224	7.806	8.733
Asia e Oceania	n.	28.396	35.904	21.869
Estero	n.	58.747	59.845	42.983
Totale	n.	63.606	65.087	49.375

* Dato relativo alla forza lavoro indiretta non disponibile in Nord America

I dati di cui alle tabelle precedenti sono relativi agli organici al 31 dicembre di ciascun esercizio.

Gli ingressi e le uscite di personale sono influenzati dalla tipicità del settore delle infrastrutture, che prevede l'impiego di lavoratori per la realizzazione di specifici progetti, i cui contratti tendenzialmente scadono al completamento dei lavori.

Nel 2019 il Gruppo ha assunto 6.247 nuove risorse dal mercato, di cui 2.448 al di sotto dei 30 anni, mentre le uscite, inclusive delle cessazioni per movimentazione di risorse tra commesse del Gruppo, sono state pari a 12.501 unità. Le uscite maggiori sono avvenute nell'area del Medio Oriente in relazione all'avanzata fase di realizzazione dei principali progetti in corso. Il turnover relativo alle uscite volontarie è stato pari al 10%.

Attrazione, Selezione e Sviluppo

Le attività di attrazione, selezione e sviluppo delle risorse, sono svolte secondo i principi espressi nel Codice Etico e nelle Politiche aziendali.

Employer Branding

È proseguita nel 2019 l'attuazione della strategia pluriennale di Employer Branding del Gruppo, con un particolare focus all'attrazione e selezione di profili *junior*, e all'offerta di orientamento professionale e tutoraggio relativo ai percorsi di carriera nel settore delle grandi opere infrastrutturali: accordi strategici con università, iniziative di coinvolgimento di studenti e neolaureati quali *career day*, *recruiting day*, *workshop* tematici in facoltà, presentazioni e visite in cantiere, con una forte attenzione alla comunicazione sui canali digital e *social* aziendali, sui siti web universitari e sulle principali *job board on line*, che permettono un dialogo diretto e costante con i potenziali candidati.

Nell'ambito delle relazioni strategiche con le università, a livello internazionale si è ulteriormente rafforzata l'attività con le Università Australiane. È proseguita infatti la collaborazione con la *University of Technology* (UTS) di Sydney, con l'identificazione degli studenti di ingegneria beneficiari delle borse di studio aziendali "Salini Impregilo Tomorrow's Builders" e con l'avvio del programma universitario a sostegno della formazione accademica e professionale di ingegneri donne. La partnership di ampio respiro, siglata nel 2018, si è arricchita, nel corso del 2019, anche di altre iniziative, tra cui la progettazione di uno *short-course* congiunto in ambito *Tunneling*, che sarà svolto durante la primavera del 2020, e l'identificazione di progetti di ricerca congiunta.

Sono state inoltre avviate interlocuzioni con i principali atenei della città di Melbourne, in valutazione di futuri sviluppi e collaborazioni. All'interno del quadro di relazioni, il Gruppo ha partecipato alla fiera del lavoro "STEM Internship" organizzata dall'Università RMIT.

In USA, il piano di Employer Branding di Lane ha coinvolto i principali college e università degli Stati in cui il Gruppo opera, come ad esempio la University of Florida e la University of Washington State, principalmente attraverso la partecipazione a *career fair* e *recruiting day*.

A livello europeo, per il secondo anno consecutivo, il Gruppo ha partecipato, a Parigi, al *Career Forum* dell'*École Spéciale des Travaux Publics* (ESTP), un evento di incontro e reclutamento che coinvolge migliaia di studenti di ingegneria. La Scuola, anche conosciuta come "*École Des Grand Projets*", è un punto di riferimento in Francia per la formazione nel campo delle costruzioni.

In Italia, l'azienda ha rafforzato le attività di collaborazione con l'Università di Genova, avviando in corso d'anno una serie di attività volte alla formazione, orientamento e selezione degli studenti dell'Ateneo, in particolare attraverso la formula dei "*Learning Center*", con workshop di approfondimento tecnico-gestionale dei progetti del Gruppo e visite in cantiere. Si segnala il riconoscimento conferito dalla Regione Liguria al Gruppo Salini Impregilo per l'adesione al "Registro dei Testimonial" e la contribuzione al progetto regionale di orientamento professionale dedicato agli studenti della scuola primaria, secondaria e superiore #progettiamociilfuturo.

Nel 2019, Salini Impregilo è stata confermata per il quarto anno consecutivo, nel *ranking "Best Employer of Choice 2019"* posizionandosi al 4° posto nella classifica generale e qualificandosi al 1° posto come l'azienda più desiderata dai neolaureati in ambito tecnico-scientifico. Anche nella classifica 2020 Salini Impregilo risulta essere tra le aziende più desiderate come luogo di lavoro dai neolaureati, ottenendo il 10° posto nella classifica generale e rimanendo tra le aziende più ambite dai neolaureati italiani in ambito STEM. Inoltre, l'azienda ha ottenuto in corso d'anno il riconoscimento come "*Best Awareness*", ottenendo il 4° posto come azienda più conosciuta dai neolaureati italiani. I prestigiosi riconoscimenti, frutto di una *survey*, e la permanenza pluriennale nei primi posti del *ranking* consolidano la reputazione del Gruppo sul mercato del lavoro e la sua attrattività come *employer of choice*, supportata da una comunicazione costante della propria offerta lavorativa e da un'intensa attività di Employer Branding nelle principali università. Tali riconoscimenti non riguardano soltanto il mondo dei neolaureati. Salini Impregilo ha ottenuto anche il riconoscimento "Universum" come "*Most Attractive Employer*" – azienda più desiderata nel settore *Construction* dai *professional*. Ed è proprio per dare più ampia visibilità alla varietà delle professionalità e dei profili operativi nel Gruppo che nel corso d'anno è stata lanciata un nuovo spazio della sezione "Carriere – Careers" del sito web aziendale, chiamata TEAM, in cui le famiglie professionali e le caratteristiche dei diversi ruoli vengono raccontati attraverso la testimonianza delle persone del Gruppo.

Selezione e Acquisizione Risorse

Le attività di selezione e acquisizione delle risorse si basano su un processo definito e standardizzato sia per la Corporate che per i progetti che prevede un'attività strutturata di pianificazione dei fabbisogni, seguita dalle attività di ricerca (dal mercato o interna al Gruppo) e *recruiting* supportate da un sistema dedicato che

garantisce la tracciabilità e la trasparenza del processo di *Talent Acquisition* e il costante aggiornamento della *pipeline* di candidati coinvolti in un'ottica di selezione delle migliori risorse sul mercato.

Nel 2019 è stato introdotto un nuovo processo di *Onboarding* con l'obiettivo di supportare l'ingresso delle nuove risorse nel Gruppo, facilitando l'integrazione con i responsabili e i colleghi, favorire un più rapido trasferimento delle conoscenze e competenze aziendali e trasmettere i valori e la cultura aziendale. In tale ambito sono stati definiti alcuni strumenti specifici tra cui percorsi di formazione dedicata anche attraverso la *E-Learning Academy*, la predisposizione e la consegna di un *Welcome Kit* contenente i principali documenti organizzativi e operativi aziendali nonché percorsi di *mentorship* per favorire l'integrazione e il trasferimento della cultura aziendale.

Sviluppo e Formazione

Il 2019 ha visto il proseguimento e la realizzazione di programmi di sviluppo nonché la definizione di strumenti specifici, al fine di sostenere e promuovere i percorsi di carriera, la crescita organizzativa e la continuità dei Piani di Successione aziendale.

È stato, in particolare, definito il nuovo Modello di Leadership aziendale che individua le competenze manageriali e i comportamenti necessari al raggiungimento degli obiettivi strategici della Società, nel rispetto dei valori aziendali. Il Modello, la cui diffusione proseguirà nel 2020 attraverso attività di comunicazione e formazione specifiche, costituirà la base per i processi di gestione delle risorse umane (selezione, sviluppo, *performance management*), ma anche la guida a cui le risorse del Gruppo dovranno ispirarsi e fare riferimento nella vita lavorativa di tutti i giorni.

La Società ha, inoltre, attuato alcuni programmi di *assessment* a supporto della crescita delle risorse e in particolare:

- Programma di sviluppo *Step-Up*, dedicato agli «*Early career profiles*»
L'iniziativa di sviluppo ha riguardato un gruppo selezionato di profili con 3-4 anni di esperienza in azienda: i giovani professionisti sono stati coinvolti in attività di *assessment* di prontezza e potenziale (test, interviste, simulazioni), con la restituzione di un report individuale che favorisce una maggiore consapevolezza sul proprio profilo manageriale, sui punti di forza e aree di miglioramento, fornendo contemporaneamente al Gruppo spunti importanti per la definizione di successive azioni di sviluppo e formazione.
- Programma di *assessment* a supporto delle politiche di promozione e di crescita delle risorse senior, sia di Corporate che di progetto. In particolare, il programma è stato sviluppato per supportare il processo di valutazione dei manager nell'ambito del processo di promozione, integrando la valutazione delle competenze tecnico-specialistiche con alcuni strumenti di valutazione delle competenze manageriali, tra cui la valutazione delle competenze del nuovo Modello di Leadership, test specifici sulla personalità e colloqui individuali con la funzione HR.

Tra le iniziative di sviluppo, la Società ha implementato percorsi di *Business Coaching* per alcune figure manageriali a sostegno della loro crescita in linea con i valori aziendali e le competenze richieste dal business.

I percorsi sono stati disegnati e realizzati con l'obiettivo di sviluppare la leadership di alcune figure chiave e/o in crescita all'interno dell'organizzazione aziendale, con un impatto positivo sulla performance di business e sul clima, un rafforzamento della motivazione e del senso di appartenenza delle risorse interessate e, in un'ultima istanza, l'agevolazione del cambiamento.

Il programma di *Coaching*, che nel 2019 ha interessato in particolar modo le risorse dell'area tecnica e di *operations*, continuerà nel 2020 con l'estensione anche a ruoli manageriali di altre famiglie professionali.

Tra le principali leve di sviluppo manageriale vi è anche il programma di formazione "*Global Managerial Academy*", progettato durante il 2019 e avviato ufficialmente a febbraio 2020.

La *Global Managerial Academy* è il percorso formativo di Gruppo volto a favorire lo sviluppo di competenze di leadership e manageriali, indirizzato a figure che già ricoprono ruoli chiave o in crescita in azienda e strutturato in maniera diversa a seconda del livello di *seniority*.

L'attività formativa prevede il coinvolgimento dei partecipanti attraverso un *digital business game*, permettendo di allenare, mediante la simulazione e attività esperienziali, un ampio raggio di competenze: di natura tecnico-finanziaria, di processo e di leadership, con una particolare attenzione ai temi di *change leading*, di gestione della complessità, di sviluppo delle capacità del team in un'ottica di inclusione e valorizzazione delle diversità e di *customer orientation*.

In termini più generali, l'attività di formazione aziendale nasce sia dai processi di analisi dei fabbisogni, che identificano i *gap* formativi e quindi le azioni formative più idonee per colmarli, sia dagli obiettivi strategici di *change management* e sviluppo organizzativo della Società.

La *Learning Academy* del Gruppo, lanciata nel 2015 con la finalità di promuovere un nuovo modello di formazione che rafforzi le competenze esistenti e promuova la condivisione del *know how* interno, include iniziative e programmi di: *Induction* su politiche e procedure aziendali per neoassunti, programmi di formazione in ambito *Compliance* (Responsabilità Amministrativa degli Enti ex D.Lgs. n. 231/2001 e Anti-Corruzione), programmi formativi in ambito Salute e Sicurezza (tra cui l'innovativo "*Safety Builders*"), di apprendimento linguistico, sui principali ambiti di *expertise* tecnica legati al business e su temi di natura economico-finanziaria, nonché iniziative di *team building* e di sviluppo manageriale.

Lo svolgimento dei programmi avviene anche attraverso la *E-Learning Academy* aziendale, che sfruttando le nuove tecnologie digitali permette la fruibilità dei differenti corsi formativi a distanza, agevolando la condivisione del *knowledge* tecnico-specialistico aziendale. La formazione, senza rinunciare alle attività in presenza, ha visto infatti crescere attività a distanza e *online*, attraverso le *virtual classroom* e *webinar* e con l'arricchimento dell'offerta formativa in *e-learning*.

Tra i percorsi in e-learning lanciati nel 2019, citiamo a titolo di esempio il programma sulla Sicurezza delle informazioni e sulla *Cybersecurity*, volto a favorire la consapevolezza in merito ai rischi legati alla diffusione delle informazioni e in particolare agli attacchi e frodi informatici.

Nel 2019, sono state inoltre avviate attività di progettazione di altri importanti piani formativi che verranno lanciati nel 2020 e che faranno stabilmente parte della *Learning Academy*. Si citano, a titolo di esempio, il

nuovo corso in e-learning sull'Anti – Corruzione e il programma formativo sui Diritti Umani, che favorisce la comprensione della relativa Politica Aziendale.

In corso d'anno si è conclusa la terza edizione del Master *post lauream* “*International Construction Management*”, svolto in collaborazione con il Politecnico di Milano, partner accademico di eccellenza. Il Master, svolto in lingua inglese e indirizzato a neolaureati anche di provenienza internazionale, costituisce un'offerta formativa unica nel panorama della formazione *post lauream*. Il programma, della durata di un anno e con una offerta complessiva di 30.000 ore di formazione, combina in un'unica formula *mentoring, tutoring, training knowledge based*, formazione sulle *soft skill* e addestramento professionale. Le lezioni in aula sono principalmente tenute da esperti di Salini Impregilo e il percorso si completa con un periodo di 6 mesi di *training on-the-job* nel Gruppo, sia in Italia che all'estero, sotto la guida di un tutor aziendale. Il 27 settembre si è svolto il *Graduation Day* in cui i 15 studenti hanno discusso la propria tesi di Master di fronte alla Commissione scientifica: tra questi si è registrato il 33% di profili internazionali e il 40% di presenza femminile, a ulteriore testimonianza del costante impegno della Società nel promuovere l'addestramento e il percorso professionale di ingegneri donne neolaureate.

Salini Impregilo cura lo sviluppo professionale anche del personale presente nelle diverse aree geografiche in cui opera, al fine di assicurare attività lavorative in conformità agli standard tecnici, qualitativi, ambientali, di salute e sicurezza adottati dal Gruppo, nonché di poter disporre di personale qualificato per i progetti in corso e per iniziative future.

A tal fine, le commesse forniscono programmi di formazione professionale per la forza lavoro impiegata localmente, definiti sulla base di strumenti che identificano i requisiti e i relativi fabbisogni formativi per ciascun ruolo. Ciascun dipendente partecipa alle specifiche attività di formazione individuate per il suo ruolo e fabbisogno, mediante formazione in aula e formazione *on-the-job*.

Tali programmi consentono all'organizzazione di evitare l'obsolescenza delle competenze tecnico-professionali e manageriali, che rappresenta una fonte di rischio per il Gruppo in quanto incide sulla produttività, efficienza e sicurezza delle attività poste in essere dal personale.

Nel 2019 la formazione in aula e l'addestramento sul campo erogato ai dipendenti ha riguardato numerose tematiche (salute e sicurezza, ambiente, qualità, formazione tecnico-specialistica, di compliance, manageriale, etc.) per un totale di 252.357 ore. A tale attività si aggiungono le sessioni di informazione sulla sicurezza svolte direttamente in cantiere, che rivestono un ruolo particolarmente significativo. A tal proposito, si segnala che nel 2019 sono stati svolti oltre 105 mila *Tool Box Talks* (brevi riunioni svolti all'inizio dei turni di lavoro inerenti aspetti legati alla sicurezza – circa 88 mila – e all'ambiente – circa 17 mila) nei cantieri del Gruppo, pari a più di 290 al giorno.

Ore medie pro-capite di formazione (GRI 404-1)	Unità	2017	2018	2019
Dirigenti e impiegati	ore	15	16	11
Operai	ore	12	11	10
Totale	ore	13	12	10

Alla formazione erogata al personale diretto del Gruppo, occorre aggiungere la formazione erogata al personale dei subappaltatori in ambito QHSE, che nel 2019 è stata pari a 230.002 ore.

Le attività di attrazione, selezione e sviluppo, svolte secondo i principi e le modalità evidenziati, consentono di mitigare i rischi cui è esposta l'organizzazione, come quello di non riuscire a coprire posizioni aziendali per scarsità di profili qualificati disponibili sul mercato o per il *gap* temporale intercorrente tra l'aggiudicazione dei progetti e il loro avvio effettivo o quello di non riuscire a trattenere e motivare le risorse professionali chiave anche nella più ampia prospettiva della *business continuity*.

Total reward

La Società adotta procedure e prassi operative volte a garantire che la gestione delle remunerazioni avvenga in conformità alle normative applicabili nei Paesi in cui il Gruppo opera, rispettando scrupolosamente le disposizioni sulle retribuzioni minime, laddove previste. Sia a livello Corporate che a livello operativo, la Società svolge incontri periodici con le rappresentanze sindacali – laddove presenti – sul tema.

Un'attenta gestione delle remunerazioni assume rilievo anche ai fini di *retention* del personale chiave, mitigando i rischi cui è esposta l'organizzazione, che sono legati principalmente a possibili politiche remunerative e di carriera aggressive da parte di competitor. A tal proposito, la Società ha definito una politica di remunerazione i cui obiettivi sono: garantire equità in termini di valorizzazione delle conoscenze e delle professionalità delle persone nonché dei ruoli e delle responsabilità attribuiti, verificare la coerenza e l'adeguatezza delle remunerazioni rispetto al ruolo, assicurare la competitività in termini di equilibrio e coerenza dei livelli retributivi verso il mercato di riferimento e valorizzare la meritocrazia in linea con risultati ottenuti e comportamenti agiti.

Gli obiettivi della politica di remunerazione, coerentemente con i principi sopra evidenziati, sono quelli di trattenere e motivare risorse professionali qualificate per il perseguimento degli obiettivi della Società e del Gruppo, incentivare la permanenza di tali risorse e, dunque, la stabilità del loro rapporto di collaborazione con la Società, allineare quanto più possibile gli interessi del management con quelli di medio-lungo periodo degli azionisti e degli stakeholder e salvaguardare l'equilibrio economico-finanziario e la sostenibilità nel tempo delle politiche stesse.

Nel 2019 è proseguito il programma di *Performance Management* rivolto alle risorse chiave della Società, con l'obiettivo di rafforzare la cultura dell'orientamento ai risultati. Il programma, strutturato nelle fasi di definizione degli obiettivi e valutazione delle prestazioni, comprende due categorie di obiettivi: la prima riferita ai target di Gruppo, in linea con quelli attribuiti al Top Management, con un peso del 30%; la seconda relativa agli obiettivi individuali. Nel corso degli ultimi anni è progressivamente cresciuta l'importanza degli obiettivi connessi alla 'Sicurezza', soprattutto per le persone appartenenti alle Funzioni di Business. Si è infatti dato maggior peso a tale aspetto, introducendo uno specifico obiettivo che comprende

sia lo sviluppo e l'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità, Ambiente e Sicurezza, sia la riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni. Al termine dell'anno di riferimento, i risultati vengono valutati dal punto di vista qualitativo e quantitativo, determinando così la performance complessiva raggiunta.

La Società è consapevole dell'importanza che la soddisfazione dei lavoratori produce in termini di qualità e produttività del lavoro e che tale soddisfazione è determinata anche dall'equilibrio tra vita lavorativa e personale. È importante osservare che Salini Impregilo si colloca tra le prime aziende italiane del settore delle costruzioni ad aver formalizzato un accordo relativo al Welfare; ciò nonostante il momento particolarmente complesso per l'Italia, dove il blocco delle grandi opere pubbliche determina una congiuntura non favorevole per il comparto di riferimento.

Nel corso del 2019 è inoltre proseguito lo sviluppo del Piano Welfare ("*LIFE@salini-impregilo*"), lanciato in data 19 luglio 2018, in aggiunta ai classici strumenti di incentivazione monetaria e ai benefici già erogati anche attraverso un sempre maggiore coinvolgimento dei dipendenti; ad esempio, nel Settembre 2019 è stata lanciata una *survey* di gradimento, che ha avuto un tasso di risposta del 66%, considerato come un importante indice di coinvolgimento delle persone sul tema: oltre il 90% dei partecipanti ha espresso un giudizio positivo sull'iniziativa.

L'approccio di analisi e di indagine è uno dei pilastri della progettazione e implementazione, e sarà reiterato in ogni anno del progetto per avere sempre un quadro chiaro e dettagliato dei beneficiari da coinvolgere nelle azioni proposte e anche della tipologia di servizi da offrire.

In virtù dell'alto livello di gradimento che ha registrato questo progetto pilota, sono allo studio nuove soluzioni per poter accogliere, in maniera sostenibile, le richieste che i dipendenti hanno manifestato nella *survey* di monitoraggio dell'iniziativa.

La prerogativa dell'iniziativa rimane quella di integrare in modo flessibile il pacchetto retributivo dei dipendenti dando la possibilità di acquistare, tramite un budget assegnato individualmente, servizi di utilità sociale quali spese d'istruzione, assistenza a familiari anziani, abbonamenti ai trasporti pubblici locali, pacchetti sanitari integrativi, versamenti volontari a fondi pensione nonché beni e servizi in natura. Inoltre, mantenendo l'attenzione rivolta ai bisogni di conciliazione vita privata-lavoro dei dipendenti, è stata arricchita l'offerta dei servizi di sede integrando quelli già attivi (es. lavanderia, farmacia, servizio navetta) con ulteriori convenzioni.

Nelle grandi città il tragitto casa-lavoro può essere particolarmente stressante. Per questo Salini Impregilo è convinta che la mobilità sia uno dei principali problemi che un'azienda attenta al welfare delle proprie persone e alla tutela dell'ambiente deve gestire al meglio.

Nell'ottica di una sempre maggiore attenzione ai bisogni delle persone e alle tematiche ambientali, la Società ha lanciato un'ulteriore *survey* che ha coinvolto le persone delle sedi di Milano e Roma per comprendere come avvengono gli spostamenti casa-lavoro, con l'obiettivo di studiare possibili soluzioni per facilitarli e renderli più sostenibili.

L'indagine è stata il punto di partenza per la costruzione di un nuovo piano organico di mobilità sostenibile per Salini Impregilo che sarà lanciato nel corso del 2020.

Pari opportunità, Diversità e Inclusione

Il Gruppo è fortemente impegnato nella promozione di un ambiente di lavoro dove ogni diversità - di genere, età, nazionalità, appartenenza etnica, stato sociale o civile, religione - sia riconosciuta, promossa e valorizzata. Tali principi rappresentano per Salini Impregilo un vantaggio competitivo per la crescita, la creazione di sinergie nonché per la comprensione e la capitalizzazione delle sfide di un contesto di business multiculturale.

Nel 2019, Salini Impregilo ha pubblicato la "Politica su Pari Opportunità, Diversità e Inclusione" che rafforza il *commitment* del Gruppo in tale ambito, attraverso i principi di:

- promozione di un ambiente di lavoro sicuro, gratificante e rispettoso;
- non discriminazione e pari opportunità nei processi di gestione delle risorse;
- contrasto delle molestie e delle discriminazioni, anche attraverso la messa a disposizione di strumenti di segnalazione e di intervento idonei e formalizzati;
- sostegno e promozione attiva (attraverso, ad esempio, iniziative di comunicazione e di formazione) di una cultura inclusiva e della consapevolezza delle diversità come valore;
- capacità di lavorare con ogni tipo di cultura, come una delle competenze chiave del modello di Leadership;
- richiesta di impegno da parte dei propri fornitori in materia di diversità e inclusione;
- monitoraggio e reporting degli impegni e dei risultati raggiunti in materia di diversità e inclusione.

Per rafforzare l'attuazione di politiche e pratiche per la diversità e l'inclusione, la Società ha inoltre nominato una *Diversity Manager*, nell'ambito della Direzione HR e Organizzazione di Gruppo.

L'impegno di Salini Impregilo in tema di diversità e inclusione è riflesso in tutti gli ambiti.

Nel Gruppo sono presenti dipendenti di oltre 100 nazionalità, il 69% della nostra forza lavoro è costituita da personale locale, con punte di circa il 96% in Africa e nelle Americhe. I manager locali rappresentano il 70% del totale (per ulteriori dettagli, si veda la sezione "Sociale" del presente documento).

Il profilo di leadership del Gruppo è arricchito, sul piano della diversità, anche da idee e prospettive di manager internazionali e provenienti da settori di business diversi da quello delle costruzioni. Con riferimento alle posizioni chiave del Gruppo, il 24% è ricoperto da risorse internazionali.

Un altro punto chiave in tema di diversità sono i giovani. Le tabelle seguenti riportano i dati relativi alla composizione del personale per fascia d'età:

Dipendenti in forza per fascia d'età (GRI 405-1)	Unità	2017	2018	2019
< 30 anni	%	28%	27%	26%
30-50 anni	%	57%	59%	59%
> 50 anni	%	15%	14%	15%

Se si considera il personale al di sotto dei 35 anni di età, la percentuale dei dipendenti in forza in tale fascia sale al 45%.

Sul piano della diversità di genere, la Società si impegna attivamente per la promozione delle pari opportunità tra uomini e donne, in un settore storicamente a prevalenza maschile.

Dipendenti in forza per genere (GRI 405-1)	Unità	2017	2018	2019
Uomini	%	91%	91%	90%
Donne	%	9%	9%	10%

A livello di Gruppo le donne rappresentano il 9% dei dirigenti, il 19% degli impiegati e il 7% degli operai, mentre a livello funzionale rappresentano il 4% del personale operante nelle funzioni tecniche e di produzione e il 30% del personale di staff.

Il dato sulla presenza femminile acquisisce maggiore significatività presso le sedi centrali di Milano e Roma, dove le donne rappresentano il 37% della forza lavoro totale (+1% rispetto al 2018).

In tale contesto, il rapporto medio delle remunerazioni delle donne rispetto a quelle degli uomini nel 2019 è stato pari al 69% per i dirigenti e all'85% per lo staff. Anche in questo caso, si sottolinea come lo scostamento sia influenzato prevalentemente dalla maggior seniority degli uomini rispetto alle donne.

L'impegno in ambito Diversità e Inclusione continuerà nel 2020 con progetti e iniziative specifiche già in fase di progettazione tra cui formazione dedicata al dialogo interculturale, *mentoring* da parte dei lavoratori più *senior* verso i colleghi più giovani e *reverse mentoring*, programmi di training specifico sulla leadership al femminile e iniziative di sensibilizzazione sulle differenze di genere nella leadership indirizzate sia a uomini che a donne.

Salute e Sicurezza sul lavoro

L'attenzione per la Salute e la Sicurezza dei lavoratori è uno dei valori fondamentali di Salini Impregilo. La Società ha adottato un sistema di gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro certificato secondo la norma ISO 45001, che definisce le modalità di esecuzione dei principali processi, nonché i ruoli e le responsabilità specifiche per il raggiungimento degli obiettivi definiti e l'implementazione della politica aziendale in tema di Sicurezza.

I nuovi certificati sono stati aggiornati come segue:

- nello scopo, coprendo la progettazione definitiva ed esecutiva, direzione lavori ed esecuzione lavori per la realizzazione di grandi infrastrutture, opere civili e industriali complesse e relativi impianti tecnologici, nonché la progettazione e gestione dei servizi integrati di esercizio e manutenzione di infrastrutture, strutture immobiliari civili e industriali, relativi impianti tecnologici e apparecchiature elettromedicali.
- nel campo di applicazione, applicandosi a tutti i siti in cui Salini Impregilo opera e per tutte le diverse forme sociali in cui è rappresentata.

Il Dipartimento *Safety, Environment and Systems* di Corporate è strutturato al fine di rispondere sempre meglio agli obiettivi definiti dalla Direzione:

- assicurare il coordinamento delle attività di Sistema di Gestione HSE a supporto dei team HSE presenti in commessa;
- promuovere il processo di cambiamento culturale HSE attraverso un centro di competenza per lo sviluppo di policy;
- creare un presidio di *Technical Safety* per rafforzare l'integrazione degli aspetti Salute e Sicurezza nei processi di ingegneria;
- creare un presidio di disciplina Salute Corporate con ruolo di indirizzo per le commesse;
- continuare a garantire i supporti operativi Salute e Sicurezza alle commesse.

I principali rischi cui è esposto il Gruppo in tale ambito possono essere connessi a parziale non conformità alle normative inerenti alla Salute e Sicurezza sul lavoro, con potenziali impatti sui lavoratori in termini di infortuni e malattie professionali, nonché sull'organizzazione in termini di potenziali sanzioni. Eventuali cambiamenti normativi, nonché fattori esterni legati al contesto operativo (es. fattori climatici, socioculturali) costituiscono invece le principali fonti di rischio subite dall'organizzazione.

In particolare, i lavoratori sono esposti a diverse tipologie di rischi rilevanti per la loro Salute e Sicurezza, in considerazione dell'ubicazione geografica di ogni singola unità operativa e delle attività specifiche svolte dalla stessa. Ciascuna sede e cantiere coperto dal Sistema di gestione Salute e Sicurezza del Gruppo pone in essere le seguenti misure per la gestione di tali rischi:

- individuazione e valutazione dell'esposizione al pericolo;
- individuazione dei soggetti esposti;
- valutazione del rischio per ogni mansione;
- individuazione delle misure di controllo finalizzate alla riduzione del rischio;
- monitoraggio delle aree di lavoro finalizzato alla verifica dell'implementazione delle misure di controllo e alla loro efficacia;
- sensibilizzazione del personale attraverso campagne di informazione, formazione e comunicazione.

Tali attività sono disciplinate da linee guida e procedure aziendali, le quali prevedono, tra l'altro, la documentazione di base di cui deve dotarsi ciascuna unità operativa, consistente in Documenti di valutazione dei rischi (DVR), Piani Operativi di Sicurezza (POS), Piani di emergenza ed evacuazione, Piani antincendio e Piani di primo soccorso.

I Datori di Lavoro e, a cascata (in linea con il sistema di deleghe), i Dirigenti, i Preposti e i lavoratori sono responsabili per l'implementazione delle attività di gestione della Salute e Sicurezza. Appositi team formati da personale specialistico assicurano la gestione delle attività sopra descritte in ciascuna unità operativa del Gruppo. Particolare attenzione è rivolta al tema della formazione e addestramento dei lavoratori alle specifiche mansioni, nonché al controllo operativo delle lavorazioni, siano esse svolte da personale diretto o da personale dei subappaltatori.

I piani di formazione vengono definiti a livello di unità operativa dal responsabile per la Salute e la Sicurezza e approvati dal Datore di Lavoro, sulla base della valutazione dei rischi e da quanto previsto dalla legislazione applicabile. La formazione erogata a ciascun lavoratore tratta come minimo i seguenti argomenti:

- organizzazione per la Salute e la Sicurezza (Datore di Lavoro, Delegato di Funzione, Responsabile della Sicurezza, Medico Competente e Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza), quadro normativo e cenni sul Sistema di gestione aziendale;
- rischi per la Salute e la Sicurezza connessi all'attività dell'Organizzazione in generale e rischi specifici ai quali il lavoratore è esposto;
- procedure relative al Primo Soccorso e alla gestione delle Emergenze (in particolare la lotta antincendio e l'evacuazione dei lavoratori).

I Dirigenti per la Salute e Sicurezza sono invece destinatari di specifici corsi di informazione e formazione; i principali argomenti trattati sono: inquadramento giuridico-normativo, gestione e organizzazione della sicurezza, individuazione e valutazione dei rischi, comunicazione, formazione e consultazione dei lavoratori.

I Preposti per la Salute e Sicurezza e i supervisori sono destinatari di ulteriore formazione integrativa rispetto a quella erogata ai lavoratori; i principali contenuti sono: definizione e individuazione dei fattori di rischio, incidenti e mancati infortuni, tecniche di comunicazione e sensibilizzazione dei lavoratori, funzione di controllo dell'osservanza da parte dei lavoratori delle disposizioni di legge e aziendali e uso dei mezzi di protezione collettivi e individuali.

Per Lavoratori, Preposti/supervisori e Dirigenti è inoltre previsto un aggiornamento periodico. Per figure specialistiche dell'organizzazione Salute e Sicurezza i contenuti minimi della formazione specifica, iniziale e di aggiornamento rispondono a quanto richiesto dalla legislazione.

L'attività formativa/informativa erogata è documentata sia in termini di partecipazione dei lavoratori sia in termini di contenuto degli argomenti trattati e del materiale consegnato.

Nei cantieri è inoltre previsto un programma di training rivolto a coloro che operano nel sito (personale diretto e subappaltatori) allo scopo di informare il personale operativo in merito ai rischi dell'area, delle attività specifiche e dei possibili rischi da interferenze (*Induction, Tool box talk, Job Safety Analysis/Pre-Job meeting, etc.*).

Allo scopo di garantire la collaborazione di tutti i dipendenti, Salini Impregilo assicura ai lavoratori il diritto di nominare, in conformità alla legislazione applicabile, i rappresentanti per la sicurezza dei lavoratori.

I rappresentanti sono adeguatamente formati e informati sulle questioni HSE per incoraggiare misure di mitigazione e sono consultati in sede di implementazione delle principali misure di mitigazione HSE e, come minimo, nei seguenti casi:

- introduzione di un nuovo processo o attrezzatura o eventuali loro modifiche;
- nomina del soggetto competente per la valutazione di rischi;
- infortuni.

La Politica per la Salute e Sicurezza prevede, tra gli altri aspetti, il cosiddetto "diritto di intervenire" per tutti i dipendenti nei casi in cui esista il dubbio che la salute e sicurezza delle persone possa essere compromessa.

I dipendenti possono, inoltre, utilizzare il sistema di "whistleblowing" descritto nella sezione "Anti-Corruzione" anche per segnalazioni in ambito salute e sicurezza, oltre agli altri canali disponibili sia a livello di Gruppo (es.

segnalazioni al superiore gerarchico) sia di singola commessa (es. rappresentanti dei lavoratori, cassette per le segnalazioni, grievance mechanisms).

La *Funzione Safety, Environment and Systems* di Corporate svolge periodicamente audit specifici riguardanti le procedure di sicurezza adottate nei cantieri del Gruppo e valuta l'applicazione delle norme aziendali in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Come descritto nel paragrafo "Total reward", la Società ha istituito un sistema di valutazione delle prestazioni in ambito Salute e sicurezza per i propri dirigenti, che premia l'impegno e i risultati ottenuti nelle unità operative di appartenenza e su quelle su cui hanno influenza.

Nel corso del 2019 è proseguito il *Safety Builders Program*, sviluppato all'interno della più ampia strategia di comunicazione alla sicurezza denominato "*Valyou – Our Health and Safety Way*", e volto a promuovere una forte cultura organizzativa della Sicurezza basata sul rafforzamento delle capacità di *leadership* a tutti i livelli manageriali.

Nel 2019 sono stati svolti 29 *workshop* e 11 *Safety Intervention (s.a.f.e.r.) training* con il coinvolgimento di 711 Manager, Supervisor e Lavoratori, per un totale di 3.670 ore di formazione.

Come parte integrante del programma "*Valyou - Our Health & Safety Way*", Salini Impregilo ha adottato e lanciato ad aprile 2019 le cd. "*Your Lifesaving Rules*"; un set di regole, operative e gestionali, che hanno l'obiettivo di:

- integrare il processo di cambiamento culturale avviato con il *Safety Builders Program*;
- alimentare il coinvolgimento attivo dei lavoratori;
- rafforzare il senso di appartenenza al Gruppo;
- uniformare i comportamenti;
- supportare l'adozione consapevole della *Health & Safety Vision* del Gruppo.

Tali regole sono state predisposte sulla base di una serie di analisi, tra cui le statistiche infortunistiche di Gruppo, i programmi di regole già presenti nei cantieri, l'analisi degli incidenti e infortuni occorsi, benchmark di settore e non solo, nonché sulla magnitudo del rischio. Per il lancio dell'iniziativa sono stati realizzati due specifici video da utilizzare anche durante le attività di formazione.

Nel mese di aprile 2019 è stata celebrata, inoltre, la Giornata Mondiale della Salute e Sicurezza presso i principali luoghi di lavoro della Società. Elemento centrale della Giornata Mondiale è stato il lancio delle sopracitate *Your Lifesaving Rules*. Le celebrazioni hanno coinvolto oltre 200 persone nelle sedi italiane di Milano e Roma e più di 20 cantieri italiani ed esteri del Gruppo, nei quali sono state realizzate specifiche iniziative di coinvolgimento e formazione sulle *Your Lifesaving Rules* nonché ulteriori attività in funzione delle diverse peculiarità di ciascun cantiere.

L'intero programma "*Valyou – Our Health and Safety Way*" si è aggiudicato il prestigioso *Silver Award* nell'edizione *Rospa Awards 2019*, attestandosi tra le *best practice* internazionali del settore per l'anno 2018.

Il riconoscimento è stato assegnato durante la cerimonia ufficiale tenutasi il 18 Giugno 2019 a Londra presso l'*ExCeL Exhibition Centre* e organizzata dalla *RoSPA - Royal Society for the Prevention of Accidents*, un'istituzione britannica tra le più importanti del settore, che ha come mecenate la regina Elisabetta II, e che

ogni anno premia le organizzazioni di tutto il mondo che si sono distinte per il loro impegno nella prevenzione degli incidenti e nella tutela della salute sui luoghi di lavoro.

A questo si è aggiunto un secondo premio, ossia il *Gold Award* della *RoSPA* riconosciuto al progetto per la costruzione della linea metropolitana *Cityringen* a Copenaghen, in Danimarca, assegnato con la seguente motivazione: "I vincitori del *RoSPA Gold Award* hanno raggiunto un livello molto elevato di prestazioni, garantendo sistemi e cultura di gestione della salute e sicurezza sul lavoro ben sviluppati, un eccellente controllo dei rischi e livelli molto bassi di errore, danni e perdite".

Il progetto *Cityringen*, completato nel corso dell'anno da un consorzio guidato da Salini Impregilo, a fine 2018 aveva raggiunto un totale di un milione di ore di lavoro senza un singolo incidente, un risultato ancor più significativo se si pensa alle dimensioni e complessità del progetto. Nel consorzio hanno lavorato migliaia di persone provenienti da Paesi diversi, tra i quali Danimarca, Italia, Polonia, Irlanda e Romania su 22 cantieri in tutto il centro città.

L'insieme di tutte queste attività svolte nei cantieri allo scopo di incrementare la sensibilità sul tema Salute e Sicurezza sul lavoro (Progetto di Comunicazione *ValYou*, *Safety Builders Program*, *Your Life Saving Rules*, erogazione di corsi specifici di formazione in aggiunta a quelli previsti dalla legislazione), oltre al forte Coinvolgimento della Direzione nel supportare programmi di cambiamento culturale, hanno portato a una riduzione sostanziale del numero di infortuni sul lavoro.

Di seguito si riportano gli indici infortunistici del Gruppo, espressi come numero di eventi occorsi ogni milione di ore lavorate.

Indici infortunistici lavoratori diretti (GRI 403-9)	Unità	2017	2018	2019
Ore lavorate	ore	102.653.961	98.894.201	77.409.119
Tasso di infortuni con perdita di giornate lavorative	LTIFR	6,20	3,49	2,18
Tasso di infortuni registrabili	TRFR	15,60	8,37	6,45

Indici infortunistici subappaltatori (GRI 403-9)	Unità	2017	2018	2019
Ore lavorate	ore	74.461.728	89.579.720	78.270.780
Tasso di infortuni con perdita di giornate lavorative	LTIFR	2,77	2,03	2,06
Tasso di infortuni registrabili	TRFR	8,62	6,18	5,01

Indici infortunistici forza lavoro totale (GRI 403-9)	Unità	2017	2018	2019
Ore lavorate	ore	177.115.689	188.473.922	155.679.899
Tasso di infortuni con perdita di giornate lavorative	LTIFR	4,75	2,80	2,12
Tasso di infortuni registrabili	TRFR	12,66	7,33	5,72

Nota: per le modalità di calcolo si rimanda alla Nota metodologica.

Gli sforzi e l'impegno schierati da Salini Impregilo sia su temi culturali (*Safety Builders Program*) sia su aspetti tecnici e di sistema hanno consentito un costante miglioramento delle performance di sicurezza, confermato da una variazione degli indici di infortuni registrati pari a -25% circa.

Il seguente grafico confronta l'andamento dell'indice LTIFR (Indice di Frequenza degli infortuni con perdita di giornate lavorative calcolato per milione di ore lavorate), evidenziando un andamento in continuo miglioramento negli ultimi 6 anni.



Per ogni infortunio viene avviato un processo di investigazione locale; quando la prognosi supera i 40 giorni il percorso di investigazione vede il supporto / coinvolgimento del Dipartimento *Safety, Environment and Systems* di *Corporate* e del *top management* della direzione operativa interessata.

Lo scopo dell'investigazione è quello di individuare le cause radice (cd. *root cause analysis*) che hanno originato l'infortunio al fine di prevenire il ripetersi di simili accadimenti.

Il risultato dell'investigazione degli infortuni rilevanti viene notificato all'Organismo di Vigilanza nel rispetto di quanto previsto nel Modello Organizzativo aziendale (D. Lgs. 231/2001 e s.m.i.).

Per i prossimi anni, la Società intende proseguire il percorso di miglioramento continuo intrapreso in ambito salute e sicurezza, perseguendo un'ulteriore riduzione degli indici infortunistici (LTIFR e TRFR), l'incremento della formazione di sicurezza pro-capite erogata al personale diretto e nell'ambito del programma *Safety Builders*, nonché l'intensificazione delle attività di monitoraggio operativo, in termini di osservazioni, audit e assessment di sicurezza in cantiere.

Salini Impregilo garantisce la tutela della Salute dei lavoratori sui luoghi di lavoro attraverso un Servizio Sanitario Aziendale dedicato, che definisce le procedure di prevenzione e controllo della Salute, i programmi di sorveglianza sanitaria, svolgendo altresì campagne di informazione e ispezioni periodiche presso i cantieri, al fine di verificare le condizioni dei luoghi di lavoro e il rispetto della legislazione applicabile.

Laddove non sono disponibili adeguate strutture sanitarie locali, la Società istituisce apposite strutture mediche di cantiere che offrono assistenza sanitaria e servizio di ambulanza 24 ore su 24 ai dipendenti diretti e indiretti, nonché ai loro familiari residenti presso gli alloggi di cantiere. Nelle aree remote non servite da

strutture sanitarie pubbliche, il Gruppo assicura l'assistenza sanitaria anche alla popolazione locale, per le problematiche acute o gravi (si veda la sezione "Sociale" per maggiori informazioni al riguardo).

I dipendenti delle sedi centrali Italia (*Corporate*) e le loro famiglie sono inoltre coperti da un'assicurazione sanitaria integrativa che garantisce l'accesso a servizi sanitari per finalità extra-professionali. La promozione della salute è al centro di numerose iniziative svolte dalle sedi e dalle commesse del Gruppo, che variano da programmi di vaccinazione anti-influenzali a programmi di prevenzione delle malattie sessualmente trasmissibili (es. HIV) e campagne di sensibilizzazione su stili di vita salutari, inclusa l'organizzazione di attività sportive per i lavoratori.

Salini Impregilo, consapevole del valore aggiunto offerto dalla relazione sinergica tra tutte le parti interessate, collabora con i propri partner commerciali e finanziari, con le entità all'interno della propria "*supply chain*" al fine di garantire elevati standard in tema di salute e sicurezza, oltre che di protezione dell'ambiente. Salini Impregilo, coerentemente con il ruolo rivestito in commessa, si adopera e/o promuove un approccio di "*Safety in Design*" affinché, sin dalle fasi di progettazione, vengano prese decisioni volte a eliminare/mitigare i rischi per la salute e la sicurezza nell'intero ciclo di vita dell'opera.

A settembre 2019 il Consorzio COCIV, guidato da Salini Impregilo, ha sottoscritto un accordo con Feneal-Uil, Filca-Cisl, Fillea-Cgil che prevede che nei cantieri del Terzo Valico vengano impiegate figure professionali dedicate esclusivamente alla sicurezza dei lavoratori, denominati 'RLS di Tratta' (Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza), che si affiancano alle figure già previste dalla normativa. Tali RLS svolgono una funzione di raccordo tra i vari RLS presenti nei singoli cantieri al fine di avere una visione di più ampio respiro e prevenire l'insorgere di eventuali criticità.

Con riferimento all'emergenza da infezione Coronavirus (Covid-19), Salini Impregilo ha definito una serie di misure volte a garantire la salute e la sicurezza del proprio personale e assicurare, per quanto possibile, la continuità del business, sia nelle aree di staff sia in quelle operative. Gli interventi sono coordinati da una *task force* multi funzionale appositamente costituita presso la Corporate della Società e costantemente aggiornati sulla base delle disposizioni emanate dalle autorità competenti.

Presso le sedi italiane del Gruppo è stato istituito lo *smart working* per il personale di staff e sono state riviste le *travel policy* per limitare gli spostamenti. Nelle aree operative, in Italia e all'estero, in considerazione dei rischi specifici sono state adottate misure preventive volte a ridurre il rischio di propagazione del virus nei luoghi di lavoro, negli alloggi e nelle mense, che includono la riorganizzazione degli spazi e dei turni per assicurare la distanza di sicurezza tra le persone, la fornitura di dispositivi di sicurezza personale aggiuntivi (es. maschere, guanti, etc.), l'intensificazione delle attività di sanificazione e disinfezione, l'implementazione di programmi di informazione e formazione del personale, il rafforzamento dei servizi sanitari di cantiere e la predisposizione di aree dedicate per l'isolamento dei lavoratori con sintomi influenzali, che fanno ritorno da aree a rischio o che sono entrati in contatto con persone con sospetto di positività al virus. Sono stati inoltre predisposti protocolli di intervento e comunicazione con le autorità locali per il trattamento di eventuali casi sospetti.

Diritti umani



Politica sui Diritti Umani

emessa nel 2019

100% entità operative

coperte da *risk assessment* sui diritti umani

Accordo con sindacato internazionale BWI

attivo fin dal 2014

Principi di tutela

estesi alla catena di fornitura

Politica praticata dall'organizzazione

Salini Impregilo è impegnata a garantire il rispetto dei diritti umani conformemente ai principi contenuti nella Carta internazionale dei Diritti dell'Uomo, le Convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro, il Global Compact delle Nazioni Unite, i Principi Guida delle Nazioni Unite sulle Imprese e i Diritti Umani e le Linee Guida OCSE per le Imprese Multinazionali.

Per rafforzare tale impegno, già espresso nel Codice Etico e nella Politica di Sostenibilità, nel corso del 2019 la Società ha emesso una specifica Politica sui Diritti Umani.

Essa definisce i principi a cui devono attenersi tutti coloro che, in qualsiasi parte del mondo, lavorano in Salini Impregilo con riferimento a salute e sicurezza, lavoro minorile, lavoro forzato, libertà di associazione e contrattazione collettiva, non discriminazione, diversità e inclusione, condizioni di lavoro, comunità locali e popolazioni indigene, catena del valore e sistemi di segnalazione. I principali impegni della Società sono sintetizzati di seguito. Per maggiori informazioni, si rimanda alla Politica disponibile sul sito internet della Società.

Salini Impregilo non tollera alcuna forma di lavoro irregolare, minorile, forzato o obbligato. La Società tutela l'integrità del personale, garantendo condizioni di lavoro rispettose della dignità della persona, eque e favorevoli.

La Società offre pari opportunità di lavoro assicurando che, in ogni fase del rapporto di impiego, ogni decisione sia basata su criteri equi e oggettivi, non essendo ammessa alcuna forma di discriminazione o atteggiamento lesivo della persona.

Salini Impregilo assicura ai propri dipendenti il diritto di associazione e contrattazione collettiva nel rispetto della legislazione applicabile nei Paesi in cui opera. La Società non discrimina i dipendenti che aderiscono ad organizzazioni sindacali né i rappresentanti dei lavoratori.

La Società rispetta, inoltre, i diritti e la cultura delle comunità locali e dei popoli indigeni direttamente interessati dalle proprie attività, operando conformemente ai requisiti applicabili.

Salini Impregilo promuove il rispetto dei diritti umani nella propria catena del valore mediante apposite azioni, quali i sistemi di qualifica, l'applicazione del Codice di Condotta Fornitori e i sistemi di monitoraggio.

La Società rende disponibile ai lavoratori e alle terze parti interessate sistemi di segnalazione, garantendo i segnalanti da qualsiasi azione ritorsiva.

Sugli stessi temi, Salini Impregilo ha stipulato nel 2014 un Accordo Quadro con i sindacati nazionali (Feneal-UIL, Filca-CISL e Fillea-CGIL) e il sindacato internazionale del settore delle costruzioni (BWI – *Building and Wood Workers' International*) teso ad affermare congiuntamente e a promuovere il rispetto di basilari principi e diritti nell'ambito dei rapporti di lavoro, finalizzato a favorire la giustizia sociale e lo sviluppo sostenibile sia nelle attività e società / consorzi di Salini Impregilo sia nei confronti dei suoi appaltatori, subappaltatori e fornitori.

L'Accordo Quadro copre i temi del lavoro minorile, lavoro forzato o obbligato, libertà di associazione e contrattazione collettiva, non discriminazione, orari di lavoro, trattamento economico, condizioni di lavoro, formazione specializzata, ambiente, welfare e rapporto di lavoro.

Principali rischi e modalità di gestione

La Società ha implementato un processo di *due diligence* conforme alle previsioni dei Principi Guida su Imprese e i Diritti Umani emessi dalle Nazioni Unite.

Tale processo ha previsto lo svolgimento di una mappatura degli impatti sui diritti umani potenzialmente connessi alle attività aziendali, effettuata mediante un'analisi dei:

- diritti umani sanciti dagli strumenti di diritto internazionale applicabili all'organizzazione,
- soggetti potenzialmente a rischio,
- processi aziendali.

Ne è derivata una "*Human Rights Impact Matrix*" che ha costituito la base per le successive attività di valutazione dei rischi e prioritizzazione dei diritti umani rilevanti per il Gruppo.

Le risultanze di tale attività, assieme a un'analisi degli standard applicabili e delle *best practice* di mercato, sono state utilizzate per la definizione dei contenuti della Politica sui Diritti Umani, emessa nel 2019.

I principi stabiliti nella Politica sono stati ribaditi nel Codice di Condotta Fornitori, emesso a inizio 2020, con lo scopo di estendere le pratiche aziendali alla catena di fornitura della Società.

A livello centralizzato il *Corporate Social Responsibility Department* coordina il processo di *due diligence* dei diritti umani, definendo gli standard e linee guida aziendali, le modalità di reporting, informazione e formazione, nonché fornendo supporto specialistico alle altre unità organizzative.

Tutte le entità operative incluse nel perimetro della presente Dichiarazione sono state interessate nel 2019 da un'attività di *risk assessment* sui diritti umani, che ha consentito di valutare analiticamente i rischi specifici rilevanti per ciascuna entità, nonché le misure di mitigazione adottate.

In particolare, per lo svolgimento del *risk assessment* si è tenuto conto di specifici indicatori per valutare il rischio paese¹⁴. È stata sviluppata una metodologia di valutazione del rischio mutuata dagli strumenti di

¹⁴ In particolare, come suggerito dalle principali regolamentazioni in tema di diritti umani (es. *Australia Modern Slavery Act*), sono stati utilizzati gli indici del *Global Slavery Index*.

project risk assessment già utilizzati dalla Società, che è stata impiegata per la valutazione dei rischi connessi alle attività dirette e in subappalto.

I principali rischi rilevati e le relative modalità di gestione sono descritti sinteticamente di seguito.

In tema di lavoro forzato o obbligato, i principali rischi che l'organizzazione potrebbe generare e/o subire sono associati all'impiego di lavoratori migranti, la cui presenza è riscontrabile principalmente in alcuni Paesi del Golfo (Arabia Saudita, Qatar, Emirati Arabi Uniti e Kuwait) in cui non è disponibile forza lavoro locale sufficiente e/o adeguata alle necessità aziendali. In particolare, sono distinguibili due fattori di rischio:

- utilizzo di agenzie di recruitment del personale che possono adottare pratiche scorrette, come l'imposizione ai lavoratori di spese di *recruitment* (al momento dell'assunzione), di impiego (durante l'intero rapporto di lavoro) e depositi in denaro, tali da costituire forme di indebitamento (cd. *debt bondage*);
- condizioni di lavoro che possono configurarsi come limitazione della libertà di movimento dei lavoratori migranti, in taluni casi consentite o agevolate dalle normative locali, come il divieto di lasciare gli alloggi fuori dall'orario di lavoro, limiti alla libera disposizione delle ferie, limiti alla possibilità di dimissioni e cambio di datore di lavoro.

In tali Paesi il Gruppo garantisce che ai candidati siano fornite informazioni complete circa i termini contrattuali e le condizioni di lavoro, nella loro lingua, prima della partenza dal Paese di origine. Inoltre, le spese di reclutamento, viaggio, visti, visite mediche etc. sono sostenute interamente dal Gruppo. Ai lavoratori migranti è garantita la possibilità di cambiare lavoro e lasciare il Paese di destinazione, fermo restando l'obbligo al preavviso eventualmente previsto dalla normativa applicabile, i requisiti definiti dai visti e dai contratti di lavoro. A nessun lavoratore vengono sottratti i documenti di identità; in talune circostanze, i lavoratori possono volontariamente depositare i propri documenti presso spazi dedicati messi a disposizione dal Gruppo, esclusivamente per motivi di custodia. Il Gruppo richiede alle agenzie di recruitment il rispetto di tali principi mediante apposite clausole contrattuali, pena la rescissione dei contratti.

In tema di lavoro minorile, il rischio di potenziale impiego di personale al di sotto dell'età minima stabilita dalla normativa locale applicabile risulta estremamente residuale, come anche risulta residuale il rischio di contrattualizzare lavoratori con età superiore al minimo legale ma inferiore ai 18 anni. In tale ambito, a prescindere dalle normative vigenti localmente, il Gruppo Salini Impregilo stipula contratti di lavoro solo con persone che abbiano compiuto 18 anni di età. Nei Paesi in cui è particolarmente diffusa la circolazione di documenti di identità non autentici, il Gruppo adotta particolari tutele per verificare – anche con l'ausilio delle autorità locali – l'autenticità dei documenti dei candidati, specialmente delle patenti di guida.

In tema di libertà di associazione e contrattazione collettiva, nei Paesi del Golfo in cui i diritti associativi sono ristretti dalla legge, il Gruppo cerca di assicurare al proprio personale l'accesso ai cd. "sistemi alternativi" di dialogo, consistenti in comitati di lavoratori, comitati istituiti presso i campi, procedure di gestione dei reclami (cd. *grievance mechanisms*). La Società mantiene un atteggiamento aperto verso i lavoratori, garantendo la disponibilità del management a dialogare e affrontare eventuali problematiche che dovessero insorgere con singoli dipendenti.

In tema di condizioni di lavoro, orari, trattamenti economici e rapporti di lavoro, il Gruppo stipula con i propri dipendenti contratti di impiego in linea con la normativa locale applicabile, con i principi stabiliti nell'Accordo Quadro stipulato con il BWI e con i principi stabiliti in eventuali accordi sottoscritti con organizzazioni sindacali locali. L'obiettivo della Società in tale ambito è quello di garantire in ogni Paese il rispetto scrupoloso della normativa applicabile, al fine di mitigare il rischio di non conformità nonché, laddove possibile, condizioni migliorative rispetto agli standard previsti dalla normativa locale.

Nell'ambito del processo di integrazione delle sedi di Roma e Milano, avviato a settembre 2015 e tuttora in corso, la Società – di concerto con le organizzazioni sindacali di riferimento – ha inoltre esteso sino al 31 gennaio 2021 la procedura per l'agevolazione delle uscite volontarie già adottata negli anni precedenti. Per quanto riguarda i dipendenti in prossimità della pensione, è stato esteso l'accordo con le RSU delle Sedi di Roma e Milano che consente anche a coloro che abbiano maturato i requisiti di legge per accedere al trattamento pensionistico entro il 31 dicembre 2020 di fruire di una uscita incentivata.

Il Gruppo può essere potenzialmente esposto al rischio che nei luoghi di lavoro si verifichino situazioni o comportamenti discriminatori verso singoli lavoratori o specifiche categorie di questi. In tale ambito, le procedure di gestione del personale prevedono che non vi sia alcuna distinzione di trattamento del personale in base a genere, origine, religione, età, orientamento politico, sessuale, disabilità o altre caratteristiche protette dalle normative vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera, in tutte le fasi di gestione del personale (recruitment, formazione, valutazione, cessazione).

Per quanto riguarda le comunità locali, le attività dirette del Gruppo possono generare rischi legati alle attività tipiche di costruzione, come disagi derivanti da rumore, polveri, vibrazioni, traffico da mezzi di cantiere e danni alla proprietà privata, mentre gli eventuali rischi legati all'acquisizione di suoli risultano residuali, in quanto tali attività sono solitamente svolte direttamente dai committenti. Ad ogni modo, Salini Impregilo si attiene scrupolosamente alle prescrizioni legali, contrattuali e a quelle eventualmente contenute nelle valutazioni di impatto dei progetti, al fine di assicurarne il rispetto nello svolgimento delle attività dirette e in quelle da essa affidate a terzi (es. subappaltatori).

In alcuni contesti geografici, in considerazione dei rischi specifici identificati, le commesse del Gruppo possono essere dotate di apposite strutture di *security*. In particolare, il personale addetto alla *security* può essere composto da dipendenti diretti, e/o personale fornito da società esterne, per lo più non armato, e/o da personale fornito da Forze Armate o Forze di Polizia locali attraverso convenzioni, accordi formali o a ciò destinato da ordini di servizio.

Il personale di *security* impiegato presso le unità operative riceve una formazione iniziale e di aggiornamento periodico da parte dei responsabili locali, sulla base di piani di formazione definiti tenendo conto degli standard e normative applicabili, che include informazioni sul rispetto della persona, dei diritti umani e del Codice Etico. In caso di utilizzo di personale interno o fornito da società private, nel contratto e nelle procedure operative vengono definite clausole relative al servizio, incluse quelle relative al rispetto della persona, dei diritti umani e del Codice Etico. Agli operatori viene fornita una formazione idonea all'osservanza dei loro doveri. Nei casi di personale fornito da forze di pubblica sicurezza, la formazione è in linea con la regolamentazione e gli standard locali e principalmente erogato dai Corpi di appartenenza.

A seconda delle peculiarità dei singoli progetti, le strutture di *security* e il management locale definiscono le modalità più idonee di coinvolgimento degli stakeholder locali, consistenti prevalentemente in riunioni formali, incontri informali e informativi, incontri di formazione ed eventi istituzionali.

La *Direzione di Security* a livello *Corporate* assicura la valutazione specifica dei rischi di *security*, il coordinamento delle unità di *security* locali, la definizione di standard e linee guida aziendali, il reporting continuo in caso di eventi rilevanti, attività di audit periodiche sulle unità operative.

I principali rischi subiti dall'organizzazione derivano dalla potenziale violazione dei diritti umani sopra esposti da parte di subappaltatori e fornitori della Società.

Per la corretta gestione delle attività esposte a rischio, la Società ha emesso delle linee guida interne destinate alle unità operative. Esse prevedono appositi presidi gestionali e di monitoraggio in tema di diritti umani, nonché modalità specifiche di reporting periodico verso la *Corporate*.

Inoltre, nel 2019, la Società ha avviato lo sviluppo di un percorso formativo dedicato ai diritti umani che – accanto ad altre iniziative di informazione e sensibilizzazione dei dipendenti – sarà implementato nella prima parte del 2020.

Per quanto riguarda la catena di fornitura, nel corso del 2019 è stata condotta una valutazione dei rischi sui diritti umani che ha preso in considerazione i contratti stipulati dal Gruppo a partire dal 2018¹⁵, al fine di verificare la presenza di fornitori provenienti da Paesi e/o appartenenti a *commodity* considerate a rischio (in base al Paese di produzione)¹⁶.

Dall'analisi è emerso che nessun fornitore di beni e materiali proviene da Paesi classificati ad alto rischio, mentre ben il 64% dei fornitori considerati è basato in Paesi con un rischio da “molto basso” e “medio-basso”. Inoltre, da nessun fornitore significativo sono stati acquistati nel periodo beni afferenti a *commodity* considerabili a rischio¹⁷. In merito alle relative modalità di gestione, oltre a richiedere ai propri fornitori l'accettazione del Codice Etico e del Codice di Condotta Fornitori, la Società ha recentemente rivisto il proprio sistema di qualifica rafforzando il processo di valutazione dei potenziali fornitori in tema di diritti umani. La Società, inoltre, in sede contrattuale richiede ai propri fornitori l'impegno a collaborare in modo leale e trasparente con il Gruppo nelle attività di monitoraggio, verifica e audit aventi ad oggetto la corretta applicazione degli standard previsti.

Per quanto riguarda l'accesso a canali di segnalazione, tutte le parti interessate (dipendenti diretti, dipendenti dei fornitori, comunità locali, etc.) possono utilizzare il sistema di “whistleblowing” descritto nella sezione “Anti-Corruzione” per segnalazioni in ambito diritti umani. Inoltre, nei contesti operativi in cui i canali informatici

¹⁵ I contratti di subappalto sono stati esclusi dall'analisi in quanto i rischi relativi alle attività dei subappaltatori sono stati valutati assieme alle attività dirette, come descritto nelle pagine precedenti.

¹⁶ Anche in questo caso, l'analisi è stata svolta prendendo in considerazione gli indici del *Global Slavery Index* per la valutazione del rischio paese, e gli elenchi del *U.S. Department of Labor's Bureau of International Labor Affairs* per la valutazione del rischio *commodity*.

¹⁷ Per significativi si intendono i fornitori con contratti superiori a 250 mila euro. Sotto tale soglia, nel periodo gli unici acquisti di prodotti afferenti a *commodity* considerabili a rischio, anche se non caratteristici del settore costruzioni, hanno riguardato indumenti da lavoro, prodotti elettronici e alimentari, per un importo pari allo 0,06% degli acquisti complessivi.

risultino di non facile accesso, sono implementati sistemi alternativi di gestione delle segnalazioni, costituiti da linee telefoniche e/o personale dedicato (*grievance officer*), cassette per la raccolta di segnalazioni, etc.

Si segnala che nel gennaio 2019 l'organizzazione non governativa *Business and Human Rights Resource Centre* ha pubblicato il report "*On Shaky Ground: Migrant Workers' Rights in Qatar and UAE Construction*" sulle pratiche adottate dalle società di costruzioni operanti nei paesi del Golfo in tema di tutela dei diritti dei lavoratori. A distanza di due anni dal primo report emesso dall'organizzazione, Salini Impregilo si conferma tra le aziende leader in tema di gestione dei lavoratori, grazie a *policy* e procedure dedicate che assicurano un'azione efficace in tema di salvaguardia dei diritti e del benessere dei lavoratori migranti.



Cambiamenti climatici

-25% di emissioni di CO ₂ (Scope 1 e 2)	- 52 mila t CO₂ emissioni ridotte mediante iniziative dedicate
-15 Mt CO₂ emissioni annue evitabili da progetti idroelettrici e linee metropolitane in corso	Leadership nella lotta ai cambiamenti climatici, secondo il rating CDP

Politica praticata dall'organizzazione

La Strategia di Sostenibilità del Gruppo (si veda la relativa sezione per maggiori informazioni) definisce il contributo che Salini Impregilo, sia mediante le opere che realizza sia mediante le proprie pratiche gestionali, apporta all'avanzamento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) definiti dalle Nazioni Unite, tra cui l'SDG 13 relativo alla lotta ai cambiamenti climatici.

I progetti realizzati dal Gruppo nelle aree della Sustainable Mobility, Clean Hydro Energy, Clean Water e Green Buildings contribuiscono sia all'adattamento che alla mitigazione dei cambiamenti climatici.

In particolare, rientrano nella sfera della mitigazione i progetti idroelettrici, quelli per la mobilità sostenibile (ferrovie e metropolitane) e i *green buildings*, che permettono di ridurre le emissioni di gas serra in linea con l'agenda globale orientata alla transizione verso un'economia a basso contenuto di carbonio (cd. *low-carbon economy*).

In tema di adattamento ai cambiamenti climatici, il Gruppo è inoltre attivo nella realizzazione di progetti che ne riducono gli impatti. Tra essi si segnalano i progetti di desalinizzazione, potabilizzazione e trattamento acque realizzati dalla controllata Fisia Italmimpianti principalmente in aree soggette a stress idrico, le dighe ad uso potabile e/o irriguo, nonché i progetti volti a rendere i sistemi di gestione delle acque reflue urbane resilienti ai sempre più frequenti fenomeni atmosferici estremi, proteggendo le aree interessate da allagamenti e prevenendo l'inquinamento dei corpi idrici recettori.

In tema di adattamento il Gruppo è all'avanguardia nell'adozione di sistemi specifici di valutazione dei rischi connessi ai cambiamenti climatici di progetti infrastrutturali e nell'implementazione di adeguate strategie di miglioramento della loro resilienza nel breve, medio e lungo periodo. Tali sistemi sono stati applicati con successo a progetti metropolitani, ferroviari, idraulici, stradali e di edilizia civile, ricevendo in numerosi casi certificazioni esterne indipendenti (es. LEED, GSAS, IS) e riconoscimenti internazionali sia per la parte di *design*, ove sviluppata, che di costruzione.

Salini Impregilo è inoltre attivamente impegnata a ridurre la propria impronta di carbonio nelle attività di business, attraverso la definizione e implementazione di specifiche iniziative di efficientamento energetico, nonché mediante lo sviluppo di progetti di innovazione e ricerca su processi produttivi, materiali, logistica, etc.

Il Gruppo, dal 2018, fa parte della *Top Ten* delle società mondiali di costruzioni con maggiori ricavi derivanti da lavori in infrastrutture del settore Ambiente, secondo la classifica stilata annualmente da *Engineering News - Record* (ENR).

Il Gruppo partecipa anche al CDP (*ex Carbon Disclosure Project*), la piattaforma globale che consente di misurare, confrontare e condividere informazioni relative alle performance ambientali di circa 8.400 aziende di tutto il mondo. La Società ha ottenuto il rating A- al questionario *Climate Change*, migliorando la valutazione precedente (B) ed entrando nel livello di *Leadership* del programma.

Principali rischi e modalità di gestione

Come evidenziato dalle linee guida della *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), la Società considera i rischi e le opportunità connessi ai cambiamenti climatici secondo una doppia prospettiva, e cioè in termini di impatti sul clima derivanti dalle attività aziendali e in termini di impatti che i cambiamenti climatici stessi possono generare sulle attività del Gruppo.

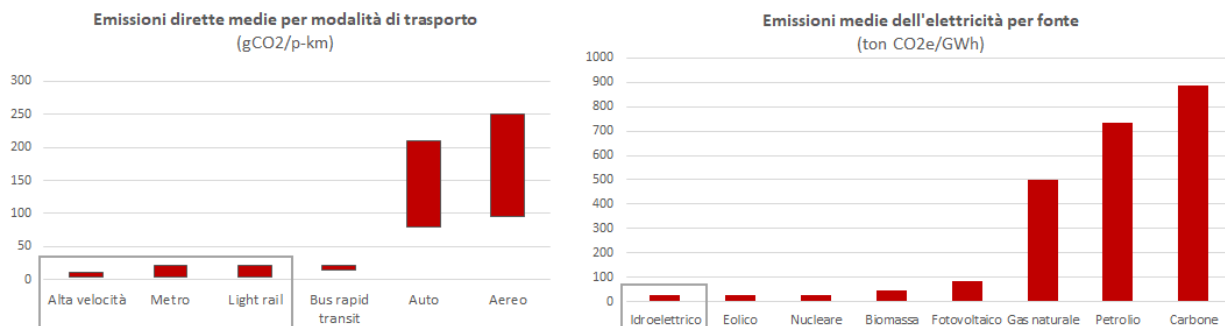


Come già evidenziato, le aree di business in cui Salini Impregilo opera hanno una forte correlazione con i cambiamenti climatici, in termini di capacità di mitigazione e di adattamento. L'acuirsi della crisi climatica in atto – con effetti più gravi e rapidi di quanto previsto – rappresenta pertanto un'opportunità per il Gruppo sia in termini di incremento del proprio contributo alla lotta ai cambiamenti climatici che di aumento delle opportunità di business.



Una quota significativa dei ricavi 2019 deriva da progetti che contribuiscono attivamente alla lotta ai cambiamenti climatici. Si rimanda alla sezione "Il Gruppo Salini: la nostra vision e le nostre performance" della Relazione sulla Gestione per ulteriori informazioni in merito.

Contributo del Gruppo alla mitigazione dei cambiamenti climatici

I settori dell'energia e dei trasporti sono i principali contributori alle emissioni globali di gas serra. Il Gruppo è attivo in entrambi realizzando infrastrutture che consentono di ridurre significativamente tali emissioni. Di seguito si riporta una comparazione dei livelli di emissione derivanti dalle principali modalità di produzione elettrica¹⁸ e di trasporto¹⁹, con evidenza delle aree di business in cui opera il Gruppo in ambito energetico (idroelettrico) e della mobilità sostenibile (metropolitane e ferrovie).



I progetti in corso di realizzazione da parte del Gruppo in tali ambiti riguardano 5 impianti idroelettrici e 20 tra linee metropolitane e *light rail*, linee ferroviarie e Alta Velocità, da cui deriveranno benefici ambientali in termini di minori emissioni estremamente significativi, come sintetizzati di seguito.

 CLEAN HYDRO ENERGY	5 progetti idroelettrici (Australia, Etiopia, Malesia, Tajikistan)	≈ 14.000 MW di nuova capacità installata ≈ 48.000 GWh di producibilità elettrica annua	> 30 milioni di persone servibili sulla base dei consumi correnti ≈ 14,5 mln ton di CO₂ annue in meno	
 SUSTAINABLE MOBILITY	10 progetti metro e light rail (Australia, Arabia Saudita, Canada, Francia, Grecia, Italia, Perù, Qatar, USA)	≈ 3 milioni di passeggeri al giorno ≈ 900 mila spostamenti in auto evitati	≈ 550 mila ton di CO₂ annue in meno	
	9 progetti Alta Velocità (Austria, Italia, Turchia, USA)	≈ 225 km/h di velocità media di esercizio 25/50% di riduzione tempi di percorrenza	≈ 1/8 di emissioni di CO₂ rispetto alle auto più ecologiche ≈ 1/9 di emissioni di CO₂ rispetto agli aerei più ecologici	
	1 progetto ferroviario locale (Norvegia)	36% di riduzione media tempi di percorrenza	≈ 1/4 di emissioni di CO₂ rispetto alle auto più ecologiche	

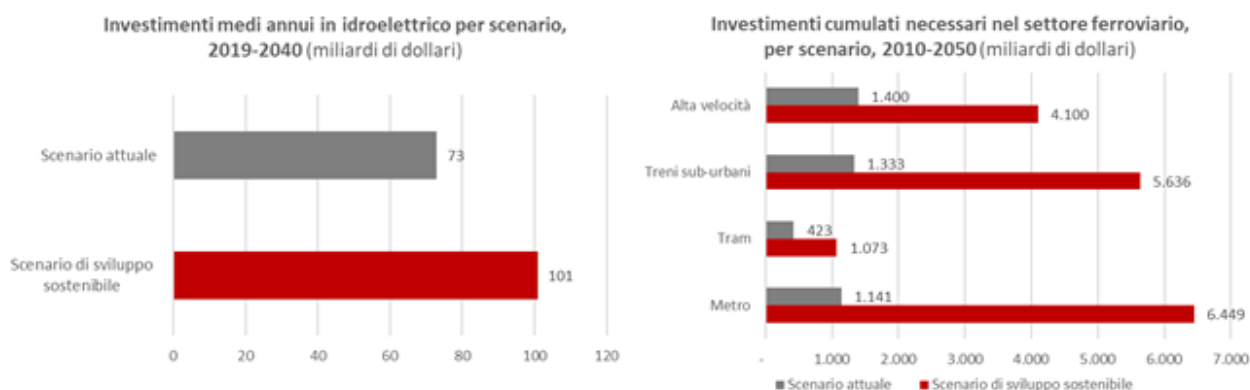
Nel corso del 2019 è stato inoltre completato il progetto metropolitano *Cityringen* a Copenaghen, in Danimarca, con una capacità giornaliera di 240 mila passeggeri. Il progetto, combinato con le altre linee esistenti, consente all'85% della popolazione della capitale danese di avere una stazione della metro entro 600 mt da casa.

Le aree di business idroelettrico e mobilità sostenibile su ferro hanno un enorme potenziale di sviluppo, come confermato dalle principali proiezioni e stime disponibili, in considerazione della loro capacità di contribuire al

¹⁸ Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change. Contribution of Working Group III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change

¹⁹ Comparison of Lifecycle Greenhouse Gas Emissions of Various Electricity Generation Sources, World Nuclear Association

raggiungimento degli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul Clima e agli SDG. Di seguito si riportano i dati sugli investimenti previsti nelle aree di business idroelettrico²⁰ e ferroviario²¹ in base allo scenario attuale (a politiche correnti) e ad uno scenario coerente con l'obiettivo di mantenere l'aumento della temperatura terrestre sotto i 2°C rispetto ai livelli pre-industriali.



Un'altra area in cui il Gruppo è attivo nell'ambito della mitigazione dei cambiamenti climatici è quella dei *green buildings*. Attualmente la maggior parte dei lavori di edilizia civile in corso di realizzazione adotta sistemi di *eco-design & construction* (es. LEED, GSAS) in grado di migliorare le performance ambientali dei complessi edilizi lungo il loro intero ciclo di vita, rispetto a progetti simili realizzati con criteri *standard*. Tali sistemi sono adottati dal Gruppo anche in progetti infrastrutturali metropolitani, come quelli in corso in Qatar e Australia. Tra le metropolitane completate, si segnala ad esempio il progetto Sidney Metro Northwest, il quale è stato realizzato con una *carbon footprint* del 27% inferiore rispetto al progetto di base.

Contributo del Gruppo all'adattamento ai cambiamenti climatici





Il modello di business di Salini Impregilo contribuisce a supportare i territori in cui il Gruppo opera anche nell'adattamento ai cambiamenti climatici, ossia nel realizzare opere che contribuiscono a fronteggiare la crescente scarsità di risorse (ad es. idriche) e gli eventi atmosferici estremi connessi al surriscaldamento globale. Ciò avviene principalmente attraverso:

- la realizzazione di progetti nell'area Clean Water, come impianti di desalinizzazione, potabilizzazione e trattamento acque, dighe ad uso potabile e/o irriguo (adattamento alla scarsità di risorse), progetti idraulici in ambito urbano finalizzati alla riduzione degli allagamenti e dell'inquinamento idrico (adattamento agli eventi atmosferici estremi);
- l'adozione di sistemi di *eco-design & construction* orientati a migliorare la resilienza delle infrastrutture realizzate agli eventi climatici estremi, sia nel breve che nel medio-lungo periodo.

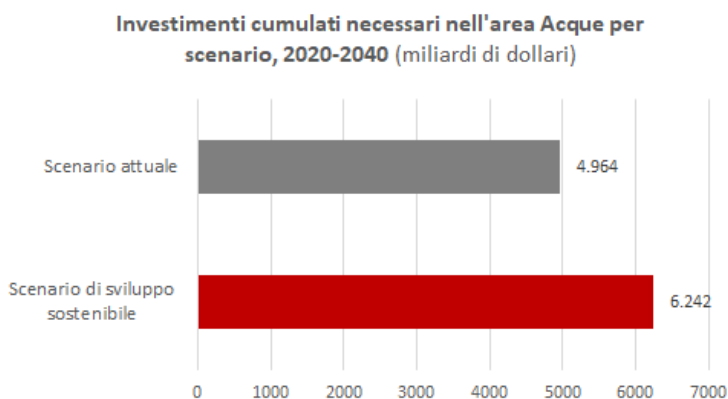
²⁰ Fonte: IEA (2019), "World Energy Outlook 2019", IEA, Paris <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2019>

²¹ Lefevre, Benoit, Ahmad Iqbal Chaudhary, Deeba Yavrom, and Aman Srivastava. 2016. "The Trillion Dollar Question II: Tracking Investment Needs in Transport." Working Paper. Washington, DC: World Resources Institute.

I progetti dell'area Clean Water in corso di realizzazione rispondono a esigenze specifiche dei territori interessati da crescente scarsità idrica (come nel caso degli impianti di dissalazione realizzati in Medio Oriente e le dighe ad uso irriguo in Africa), dai sempre più frequenti eventi atmosferici estremi (come nel caso dei progetti idraulici realizzati nei principali centri urbani degli Stati Uniti) nonché dall'inquinamento di fiumi e bacini idrici (come nel caso di Riachuelo in Argentina e di Caloosahatchee West Basin Storage Reservoir negli Stati Uniti). I benefici per le popolazioni interessate dai progetti del Gruppo sono sintetizzati di seguito:

	4 impianti di potabilizzazione, dissalazione e trattamento (Nigeria, Oman, Perù, Turchia)	≈ 1 milione di m3 di acqua trattata giornaliera	≈ 8,2 milioni di abitanti serviti	
	6 progetti idraulici finalizzati alla riduzione degli allagamenti e dell'inquinamento idrico (Argentina, USA)	≈ 4,9 miliardi di m3 di acqua trattata ogni anno	≈ 5,9 milioni di abitanti interessati	
	2 dighe ad uso misto irriguo-elettrico (Namibia, Nigeria)	≈ 1,7 miliardi m3 di capacità dei bacini	≈ 7 mila ettari di superficie irrigabile	

Gli investimenti necessari in infrastrutture dell'area di business Acqua, come mostrato dal grafico seguente²², rimarranno consistenti nei prossimi 20 anni, trainate da due leve principali: crescita della popolazione mondiale e cambiamenti climatici.



Solo in Medio Oriente, ad esempio, si stima che la produzione di acqua mediante dissalazione aumenterà di 14 volte entro il 2040²³ e la nuova domanda sarà soddisfatta prevalentemente mediante impianti a osmosi inversa, tecnologia ampiamente utilizzata da Fisia Italimpianti per i progetti in corso di realizzazione e che consente di ridurre le emissioni di gas serra di circa 6 volte rispetto alla dissalazione termica.

²² Elaborazione su dati Global Infrastructure Hub, 2019. <https://outlook.gihub.org/sectors/water>

²³ Fonte: IEA, Desalinated water affects the energy equation in the Middle East, Molly Walton, 2019. <https://www.iea.org/commentaries/desalinated-water-affects-the-energy-equation-in-the-middle-east>

Trasversale a tutte le aree di business in cui il Gruppo opera è la crescente attenzione del mercato alla resilienza ai cambiamenti climatici delle nuove opere infrastrutturali. Accanto ai consueti studi circa la durabilità e la sicurezza delle infrastrutture, infatti, sempre più frequentemente vengono previsti studi specifici sui modelli climatici attesi nelle aree di realizzazione dei progetti, finalizzati a comprenderne i potenziali effetti futuri sulle opere (es. entità delle piogge, forza dei venti, temperature) e migliorarne pertanto la resistenza.

Tale attività è particolarmente rilevante per opere fortemente esposte all'azione degli agenti atmosferici, come le strade, i ponti e i viadotti, dalla cui resilienza nel tempo deriva la sicurezza dei viaggiatori. In tale ambito, la Società ha un'ampia esperienza nell'impiego di tecniche di progettazione e studio dei materiali che tengono conto delle previsioni climatiche future. Basti citare il pluripremiato *Skytrain bridge*, realizzato dal Gruppo in Australia nell'ambito del progetto della Sidney Metro Northwest, progettato per resistere a piogge, inondazioni e venti previsti oltre il 2100 o il nuovo Ponte di Genova, progettato tenendo conto dell'aumento delle precipitazioni previste nei prossimi 80 anni.

Carbon footprint del Gruppo

I rischi diretti sul clima derivanti dalle attività aziendali sono connessi prevalentemente all'impiego di energia proveniente da fonti fossili nelle attività operative e all'impiego di materiali la cui produzione consta di processi cd. *carbon intensive* (es. cemento, acciaio).

Considerando l'intero ciclo di vita dei progetti realizzati dal Gruppo, occorre segnalare come tali impatti siano di natura transitoria – in quanto strettamente legati alla durata dei lavori di costruzione – a fronte dei benefici derivanti dall'esercizio delle infrastrutture, la cui vita utile è molto ampia e mediamente superiore a diversi decenni. Basti considerare, a tal proposito, che la progettazione di molte opere tiene conto di un orizzonte temporale di esercizio di 80-100 anni ed oltre.

Nonostante le attività del Gruppo siano caratterizzate da un'elevata *customizzazione* di lavorazioni, tecniche e tecnologie impiegate, in relazione alla specificità delle opere da realizzare e alle peculiarità dei territori che le ospitano, Salini Impregilo sta lavorando da diversi anni al rafforzamento dell'efficienza energetica al fine di ridurre la propria impronta di carbonio. Le tabelle che seguono riportano i consumi energetici e le relative emissioni di gas ad effetto serra:

Consumi energetici (GRI 302-1, 302-2, 302-3)	Unità	2017	2018	2019
<i>Fonti energetiche non rinnovabili</i>				
Diesel	GJ	5.959.115	5.455.604	4.788.252
Benzina	GJ	646.560	348.456	234.462
Cherosene	GJ	42.945	10.405	2.875
Gas naturale e GPL	GJ	2.033.091	1.200.705	3.905
Energia elettrica	GJ	375.059	393.766	308.263
Totale consumi da fonti energetiche non rinnovabili	GJ	9.056.769	7.408.937	5.337.758
<i>Fonti energetiche rinnovabili</i>				
Energia elettrica da fonti rinnovabili	GJ	254.958	200.415	148.619
Totale consumi energetici interni	GJ	9.311.728	7.609.352	5.486.377
Consumi energetici dei subappaltatori	GJ	1.964.079	1.667.939	770.806
Totale consumi energetici	GJ	11.275.807	9.277.292	6.257.183
Intensità energetica	GJ/€M	2.028	1.785	1.220

Emissioni dirette e indirette di gas ad effetto serra (GRI 305-1, 305-2, 305-3, 305-4)	Unità	2017	2018	2019
Emissioni dirette (Scope 1)	t CO _{2e}	566.952	467.234	350.593
Emissioni indirette (Scope 2)	t CO _{2e}	43.388	54.637	43.371
Altre emissioni indirette (Scope 3)	t CO _{2e}	137.577	117.528	61.573
Totale emissioni di gas ad effetto serra	t CO_{2e}	747.917	639.399	455.537
Intensità delle emissioni di gas ad effetto serra (Scope 1 e 2)*	t CO_{2e}/€M	110	100	77

*I dati 2017 e 2018 sono stati riesposti per escludere lo scope 3, come indicato nella Nota metodologica

La forte riduzione di gas naturale e GPL rispetto al 2018 è connessa alla cessione della divisione Plant & Paving di Lane, in USA, grande utilizzatrice di queste fonti energetiche. La riduzione dei consumi di diesel, benzina ed energia elettrica è altresì connessa alla cessione summenzionata. La riduzione dei consumi di diesel deriva, tuttavia, principalmente dalle minori attività dei progetti del GERD e Koysa (Etiopia). L'importante diminuzione dei consumi dei subappaltatori, e delle relative emissioni di gas ad effetto serra *Scope 3*, è dovuta principalmente ai progetti della controllata Salini Polska (Polonia), di Rogun (Tajikistan) e all'inaugurazione della metro di Copenhagen Cityringen (Danimarca).

I principali sistemi per la razionalizzazione dei consumi energetici adottati dal Gruppo includono l'utilizzo di mezzi e attrezzature ad alta efficienza, la connessione degli impianti di cantiere alle reti elettriche in sostituzione dei generatori diesel, programmi di manutenzione preventiva periodica dei veicoli, miglioramento della *Power Quality*, nonché campagne di sensibilizzazione dei dipendenti al risparmio energetico.

Particolarmente rilevanti dal punto di vista dell'abbattimento delle emissioni di gas serra sono le iniziative di connessione degli impianti alle reti elettriche, specie ove il mix energetico del Paese ospitante è particolarmente orientato al rinnovabile. È il caso dell'Etiopia, dove il cantiere del progetto idroelettrico GERD è alimentato dall'energia rinnovabile prodotta da altri impianti idroelettrici già in esercizio nel Paese, a cui

prossimamente si aggiungerà il cantiere di Koyscha, in cui è attualmente in corso la realizzazione di una linea elettrica di connessione alla rete nazionale.

Di seguito si riportano i dati di sintesi relativi ai progetti di riduzione delle emissioni di gas serra intrapresi dal Gruppo.

Iniziative di riduzione delle emissioni di gas serra	Unità	2017	2018	2019
Iniziative attive	n.	13	16	15
Emissioni di gas serra ridotte	t CO _{2e}	53.202	42.440	52.253

Le iniziative intraprese nell'ultimo triennio hanno riguardato progetti volti al miglioramento dell'efficienza energetica dei processi industriali, la modifica di processi produttivi in essere, l'adozione di opzioni logistiche a minor impatto e l'implementazione di campagne di sensibilizzazione per i dipendenti. Inoltre, molte delle iniziative di Innovazione, Ricerca e Sviluppo condotte dalla Società (si veda la sezione dedicata) hanno notevole rilevanza ambientale, soprattutto in termini di efficienza energetica e riduzione delle emissioni di gas serra.

Oltre ai consumi e alle emissioni dirette, sui quali il Gruppo intende proseguire il percorso di contenimento nei prossimi anni, Salini Impregilo è impegnata anche a ridurre laddove possibile le emissioni indirette derivanti dalle proprie attività accessorie, quali i trasporti e gli spostamenti del personale. Oltre alle iniziative specifiche descritte nella sezione su Innovazione, Ricerca e Sviluppo, la politica di approvvigionamenti volta a massimizzare gli acquisti presso fornitori locali (pari al 94% nel 2019) riduce all'origine la necessità di lunghi trasporti, minimizzando le emissioni associate. Quando i beni non sono disponibili sul mercato locale, inoltre, il Gruppo predilige spedizioni via mare per il trasporto di materiali e macchinari, in quanto rappresentano il mezzo di trasporto con le più basse emissioni associate.

Negli ultimi anni, il Gruppo ha dotato le proprie sedi e cantieri di sistemi di video conferenza che hanno permesso di ridurre il numero dei viaggi di lavoro a quelli strettamente legati a motivi operativi. Le *Travel Policy* aziendali, inoltre, prediligono i viaggi in treno rispetto all'aereo e gli spostamenti con i mezzi pubblici rispetto al taxi.

Laddove possibile, le commesse adottano programmi di gestione della mobilità del personale finalizzati ad ottimizzare i trasferimenti tra le aree di lavoro, mense e alloggi. Questi comprendono l'uso di mezzi di trasporto collettivo (bus) per gli operai e il car-pooling per il personale impiegato presso gli uffici di cantiere.

Rischi derivanti dai cambiamenti climatici

Gli effetti dei cambiamenti climatici possono generare diverse tipologie di rischi per le aziende, in considerazione delle attività svolte e dei mercati in cui operano.

In tale ambito la Società è esposta prevalentemente al rischio di aumento dei fenomeni meteorologici avversi, i quali possono influenzare la normale programmazione ed esecuzione dei lavori causando ritardi. Tale rischio, attualmente ritenuto non elevato, è gestito mediante gli usuali processi di pianificazione delle attività di commessa, in cui il programma lavori (ore lavorabili giornaliere e giorni lavorabili annui) è definito e aggiornato

tenendo conto delle previsioni meteorologiche, basate su proiezioni delle serie storiche disponibili. Gli eventi atmosferici eccezionali con impatti sul rispetto delle tempistiche definite con i clienti possono essere gestiti sia contrattualmente che negozialmente, e di solito possono dar luogo al riconoscimento di estensioni di tempo e/o risarcimento dei maggiori costi sostenuti.

Sempre in tema di fenomeni meteorologici avversi, i rischi di danni agli *asset* sono considerati come residuali, anche in considerazione delle coperture assicurative in essere.

Nel medio-lungo periodo, inoltre, sono prevedibili cambiamenti nei livelli delle precipitazioni medie annuali che potrebbero interessare molte aree del pianeta, con effetti potenziali sulle prospettive di mercato di settori come l'idroelettrico non *pumped-storage*. Le analisi disponibili, elaborate sulla base di scenari probabilistici, prevedono potenziali riduzioni delle precipitazioni in determinate aree geografiche e il contemporaneo aumento delle stesse in altre aree. Conseguentemente, si potrebbe assistere ad una variazione dei livelli di investimento allocati nelle aree interessate da tali fenomeni (sia in aumento che in diminuzione), con ricadute sulle opportunità di business per gli operatori economici. Tuttavia, è presumibile aspettarsi che tali cambiamenti avvengano con una gradualità e temporalità tali che, combinati con la presenza internazionale del Gruppo e la diversificazione dei mercati in cui opera, sia possibile monitorarne l'evoluzione e assumere le eventuali azioni di mitigazione necessarie attraverso gli strumenti di pianificazione strategica e commerciale in essere.

Ambiente

Circular Economy

focus su riutilizzo, riciclo e riduzione degli scarti

73%

rifiuti non inviati in discarica

58%

materiali di scavo riutilizzati

42%

materiali acquistati entro 160 km dai cantieri

Politica praticata dall'organizzazione

La protezione dell'ambiente costituisce una priorità per il Gruppo, formalizzata fin dal 2002 – tra le prime aziende del settore costruzioni in Europa – in una specifica Politica Ambientale, cui si è affiancato dal 2007 un sistema di gestione ambientale certificato in conformità alla norma ISO 14001. Nel corso del 2017 è stata effettuata la transizione della certificazione all'edizione 2015 della norma, che pone maggiore risalto alla *Life Cycle Perspective*, alla *Sustainable Supply Chain* e alle performance ambientali.

La Politica Ambientale della Società definisce dieci principi volti a garantire:

- il rispetto delle prescrizioni legali applicabili e delle altre prescrizioni eventualmente sottoscritte;
- l'identificazione e valutazione degli aspetti ambientali legati alle attività di impresa dirette ed indirette, presenti e future, oltre alla determinazione dei correlati impatti significativi, la gestione delle relative misure di mitigazione e controllo;
- l'individuazione di tutte le misure tecniche e organizzative volte all'utilizzo razionale delle risorse naturali e alla mitigazione dell'inquinamento, emissioni di gas serra, produzione di rifiuti e disagi per le comunità locali, nonché alla massimizzazione degli eventuali impatti positivi sull'ambiente;
- il coinvolgimento e la partecipazione del personale della Società o che opera per conto di essa, attraverso azioni di sensibilizzazione, informazione, formazione e addestramento, dialogo e trasparenza delle performance.

La Politica, inoltre, prevede – a carico di ogni lavoratore – il diritto/dovere di intervenire e fermare i lavori in caso di potenziale pericolo per l'ambiente.

In fase di realizzazione dei progetti acquisiti, il Gruppo garantisce il rispetto dei principi sopra esposti nell'ambito degli impegni contrattuali assunti con i committenti. Per maggiori informazioni sul ruolo e le responsabilità di Salini Impregilo nell'ambito dello sviluppo di progetti infrastrutturali si rimanda alla sezione "Il settore delle infrastrutture e il ruolo di Salini Impregilo".

Principali rischi e modalità di gestione

I principali rischi ambientali derivanti dalle attività dell'organizzazione sono connessi alle ipotesi di non-conformità alla normativa ambientale applicabile, di compromissione di una o più componenti ambientali (es. suolo, acque, aria) derivanti da un'errata valutazione del rischio o da attività di gestione / mitigazione non efficaci, di uso non efficiente delle risorse naturali, di mancato ottenimento / mantenimento di certificazioni e rating ambientali.

I principali rischi ambientali subiti dall'organizzazione (ossia generati da fattori esterni) possono derivare da cambiamenti della normativa ambientale applicabile o dalla non uniforme interpretazione a livello di autorità competenti locali della normativa applicabile, da valutazioni di impatto ambientale dei progetti incomplete e/o inadeguate (attività di competenza dei committenti delle opere), nonché da condizioni ambientali avverse (es. eventi atmosferici estremi, condizioni climatiche, geologiche, ecc. differenti da quanto previsto in fase di gara).

A presidio di tali rischi, Salini Impregilo adotta un sistema di gestione ambientale conforme ai requisiti della norma ISO 14001 e certificato da un organismo di verifica indipendente.

Il sistema si compone di una serie di procedure di gestione ambientale che devono essere implementate dalle singole realtà produttive del Gruppo, opportunamente adattate al contesto normativo e contrattuale applicabile, al fine di assicurare che gli impatti ambientali significativi siano adeguatamente identificati, gestiti e mitigati.

Qualora previsto contrattualmente, le commesse del Gruppo possono adottare ulteriori standard di gestione ambientale, che prevedono apposite certificazioni o rating. Tali standard possono essere:

- di sistema, cioè prevedono il raggiungimento di determinate performance ambientali delle attività di costruzione (es. riduzione emissioni, riciclo rifiuti);
- di prodotto, cioè prevedono il raggiungimento di determinate performance ambientali delle opere realizzate (es. utilizzo di materiali di costruzione a ridotto impatto, elevate prestazioni energetiche degli edifici).

Tra i progetti in corso di realizzazione interessati da tali standard, si segnala: Red Line North di Doha e Al Bayt in Qatar che adottano il sistema GSAS (*Global Sustainability Assessment System*), due stazioni del progetto della Linea 3 della Metro di Riyadh in Arabia Saudita e il Nuovo Centro Direzionale Eni in Italia che adottano lo standard LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*), il progetto Maydan One Mall di Dubai che adotta lo standard *Green Buildings Regulations and Specification*, il progetto Forrestfield-Airport Link di Perth in Australia che adotta il sistema IS (*Infrastructure Sustainability*).

Nel corso del 2019, la Società ha partecipato alla fase pilota del progetto "Level(s)", promosso dalla Commissione Europea come futuro *framework* di riferimento della UE per gli edifici sostenibili. In particolare, la Società ha sperimentato l'applicazione del framework nell'ambito del progetto del Centro Direzionale Eni in corso di realizzazione in Italia, avendo la possibilità di essere tra i primi utilizzatori dello strumento, dando un contributo fattivo all'avanzamento dei principi di sostenibilità ed economia circolare applicata al mondo delle costruzioni, nonché maturando un'esperienza che potrà costituire un vantaggio competitivo una volta che il *framework* diverrà operativo.

Nel 2019, il progetto della Linea 3 della Metro di Riyadh in Arabia Saudita ha ricevuto numerosi riconoscimenti per i risultati ambientali conseguiti.

In fase di avvio di una nuova commessa, sulla base delle lavorazioni previste, degli impianti richiesti, delle aree occupate sia a fini logistici che costruttivi, viene svolto un risk assessment ambientale nel corso del quale vengono identificati gli aspetti ambientali significativi, cioè quegli aspetti che potrebbero avere un correlato impatto significativo sull'ambiente. L'identificazione, la valutazione della significatività e la successiva definizione delle misure di gestione e mitigazione degli impatti viene effettuata in accordo a specifiche procedure.

La significatività degli effetti ambientali viene valutata secondo una metodologia basata sull'analisi di criteri ben definiti, quali l'esistenza di specifici requisiti normativi o contrattuali, la valutazione del rischio connesso all'impatto, la gestione dell'impatto e la sensibilità del territorio rispetto allo specifico aspetto ambientale.

La valutazione viene svolta prendendo in considerazione diversi scenari: condizioni operative standard, condizioni anomale (es. avvio impianti), emergenze (es. incendio, sversamenti nell'ambiente). Una volta identificati gli aspetti ambientali significativi, vengono analizzati i principali effetti delle lavorazioni e delle altre attività lavorative sulle diverse componenti ambientali:

- risorse naturali ed energetiche;
- atmosfera e clima (emissioni);
- suolo, sottosuolo e ambiente idrico;
- rifiuti e uso di sostanze / preparati pericolosi;
- traffico, inquinamento atmosferico, luminoso ed elettromagnetico;
- rumore e vibrazioni;
- ecosistema, patrimonio culturale e ripristini ambientali.

A seguito del risk assessment ambientale svolto, dell'analisi dei requisiti contrattuali e della normativa ambientale cogente, ciascuna commessa predisponde:

- piani/procedure ambientali nei quali sono definite le linee guida per la gestione / protezione di ciascuna componente ambientale specifica;
- piani di Protezione Ambientale nei quali sono identificate le attività di mitigazione e monitoraggio da adottare nella specifica area;
- piani di Monitoraggio e Controllo Ambientale nei quali sono definite le attività specifiche di gestione e di monitoraggio per le componenti ambientali identificate nelle diverse aree;
- istruzioni specifiche connesse ad esempio ai diversi *method statement* applicati.

Inoltre, in linea con le indicazioni del cliente, della valutazione di impatto socio-ambientale del progetto e la normativa vigente, la commessa esegue il Monitoraggio Ambientale finalizzato ad esaminare le eventuali variazioni non previste e/o criticità ambientali che intervengono nell'ambiente esterno alle aree di cantiere, nelle fasi di realizzazione e messa in esercizio dell'opera, risalendo alle loro cause, al fine di determinare se le

stesse siano imputabili all'opera e, in tal caso, definire – di concerto con il cliente – eventuali misure di mitigazione/prevenzione, verificando l'efficacia delle stesse.

Al fine di assicurare la corretta implementazione dei Piani Ambientali, le commesse programmano ed effettuano attività di informazione/formazione per il personale coinvolto in operazioni con potenziali impatti sull'ambiente, coinvolgendo anche il personale dei subappaltatori. Periodicamente vengono, inoltre, promosse campagne di sensibilizzazione su specifici temi (ad es. risparmio energetico, rifiuti, sversamenti, utilizzo di sostanze/preparati pericolosi, ecc.).

I dipartimenti ambientali di commessa eseguono le attività di monitoraggio/sorveglianza previste dai Piani Ambientali, mediante programmi di controllo, ispezioni e audit periodici sia sulle attività dirette che su quelle affidate a subappaltatori. In caso di non conformità, sono definite specifiche azioni correttive, nonché eventuali piani di miglioramento dei processi e/o delle performance, ove ritenuti opportuni.

Il management di commessa revisiona periodicamente le performance ambientali raggiunte, i punti di forza e di debolezza del sistema di gestione, fissando gli obiettivi per il periodo successivo al fine di assicurarne il costante miglioramento.

In tema di obiettivi, la Società è impegnata a proseguire l'impegno volto a ottimizzare l'impiego delle risorse e ridurre l'impronta ambientale delle proprie attività. In particolare, continuerà l'impegno nella tutela del territorio, assicurando che non si verifichino incidenti ambientali di livello alto, e l'efficientamento dei processi produttivi, incrementando l'efficacia e l'efficienza nell'impiego di materie prime locali, il riutilizzo (in linea con la legislazione applicabile) delle risorse idriche e materiali e la quota di rifiuti non inviati a discarica, favorendone la valorizzazione. Saranno, inoltre, svolti processi di *assessment* sul ciclo di gestione delle acque e sui macchinari volti a definire ulteriori opportunità di riduzione degli impatti. Proseguirà, infine, l'attenzione posta ai processi di formazione del personale in ambito ambientale, con l'obiettivo di aumentare le ore pro-capite erogate ai dipendenti diretti.

A livello *Corporate*, la definizione di metodologie, strumenti e modalità operative per la gestione di salute, sicurezza, ambiente e qualità è di responsabilità della *Direzione Group HR, Organization and Systems*, all'interno della quale la *Funzione Safety, Environment and Systems* è responsabile del sistema di gestione ambientale nonché di fornire supporto tecnico per le tematiche ambientali, analizzare le performance ambientali del Gruppo e identificare gli obiettivi/linee guida per perseguirne il miglioramento continuo.

La comunicazione sugli aspetti ambientali avviene all'interno dell'organizzazione secondo le linee gerarchiche, mediante i coordinatori QHSE (figure di raccordo tra Corporate e commesse), la intranet aziendale, il sito istituzionale e la presente Dichiarazione. Ulteriori canali di comunicazione interna (es. lavoratori, subappaltatori) ed esterna (es. comunità locali) sono stabiliti a livello di singola realtà produttiva in linea con la legislazione vigente, i requisiti contrattuali e le eventuali prescrizioni contenute nelle valutazioni di impatto socio-ambientale approvate dalle autorità.

I dipendenti possono utilizzare il sistema di *whistleblowing* descritto nella sezione "Anti-Corruzione" anche per segnalazioni in ambito ambientale. Inoltre, alcune commesse adottano ulteriori sistemi di raccolta e gestione delle segnalazioni (cd. *grievance mechanisms*) disponibili anche a soggetti terzi (ad es. comunità locali). Le segnalazioni tipiche ricevute localmente riguardano disagi derivanti dalla presenza dei mezzi di cantiere

(traffico, polveri), associati alle attività di costruzione (rumori, vibrazioni) o a eventuali danni arrecati alla proprietà privata.

Per le azioni legali in corso che interessano l'organizzazione in ambito ambientale si rimanda alla sezione "Principali fattori di rischio e incertezze – Contenzioso penale" della Relazione sulla Gestione.

Di seguito sono descritte le modalità di gestione delle principali tematiche ambientali. Si segnala che i dati ambientali sono fortemente influenzati dal numero e dalle tipologie di opere in corso di realizzazione, dalle scelte progettuali effettuate dai committenti e dallo stato di avanzamento dei singoli progetti. In considerazione di ciò, la comparazione dei dati – in particolare quelli espressi in valore assoluto – con i periodi precedenti potrebbe non essere sempre significativa.

Contesto territoriale e *Circular Economy*

A fine 2019, le commesse del Gruppo incluse nel perimetro della presente Dichiarazione gestivano 396 aree operative, di cui 60 aree sotterranee, per una superficie complessiva pari a 208.194.021 m². La tabella seguente riporta i principali dati per area geografica.

Area geografica	Unità	Superficie totale	Superficie situata in aree protette	Superficie adiacente ad aree protette
Africa	m ² / %	22.390.000	0%	0%
Europa	m ² / %	9.568.112	2%	10%
Americhe	m ² / %	57.740.085	76%	6%
Asia e Oceania	m ² / %	118.495.824	0%	0%
Totale	m² / %	208.194.021	21%	2%

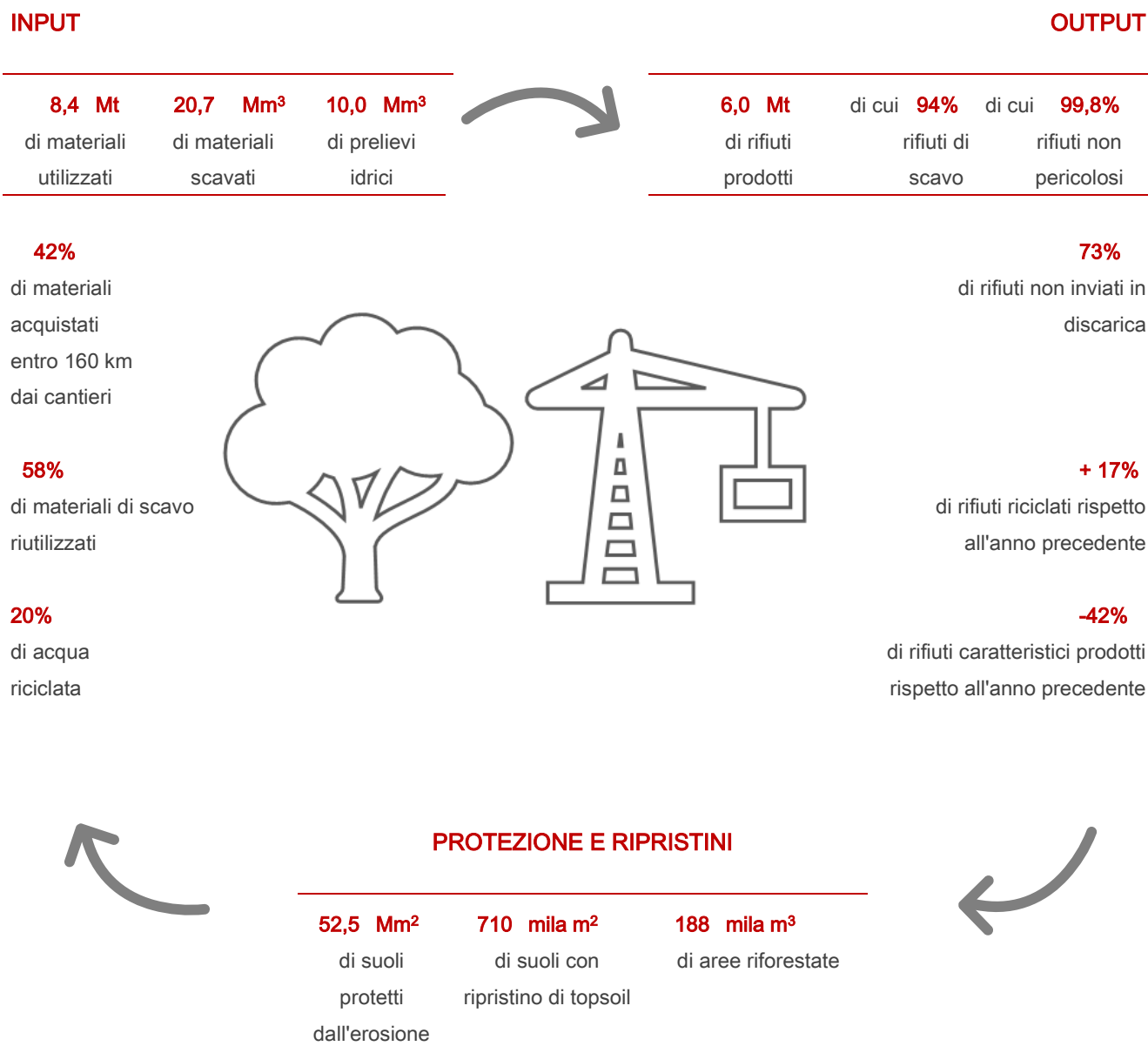
Il continente americano è l'area geografica in cui il Gruppo registra la maggiore superficie situata all'interno di aree protette. Il dato è legato all'acquisizione nel corso del 2019 del progetto Caloosahatchee (C43) West Basin Storage Reservoir in Florida, USA. Tale progetto è inserito nel vasto programma denominato "The Comprehensive Everglades Restoration Plan", un programma pluriennale approvato dal Congresso degli Stati Uniti per il risanamento, protezione e tutela ambientale di un'area protetta di estrema importanza per la comunità, l'economia e l'ecosistema della Florida. L'area umida di Everglades, infatti, fornisce acqua potabile a oltre 8 milioni di persone, supporta il fiorente settore agricolo e turistico della Florida, ospita habitat naturali unici ed è la casa di due tribù di nativi americani. Il progetto affidato al Gruppo consiste nella realizzazione di un bacino idrico e si inserisce nel programma volto a ripristinare l'idrologia dell'ecosistema locale, migliorare la qualità dell'acqua, risanare gli habitat naturali e preservare le specie protette presenti.

Le interrelazioni tra le attività del Gruppo e le aree protette in altre aree risultano estremamente limitate. Per informazioni relative alla gestione della biodiversità si rimanda al paragrafo "Biodiversità, patrimonio culturale e ripristini ambientali".

Nella gestione delle proprie attività, il Gruppo adotta pratiche in linea con i principi della *circular e green economy*, tese a minimizzare – ove possibile – l'impiego delle risorse naturali, anche mediante il loro riutilizzo.

Allo stesso modo, vengono favorite pratiche gestionali finalizzate al recupero dei materiali di risulta all'interno della stessa opera o in aree limitrofe.

Di seguito si riporta uno schema sintetico del bilancio di risorse del Gruppo relativo al 2019, che mette in evidenza gli elementi di "circolarità" connessi alle pratiche adottate.



Gli elementi riportati nello schema precedente sono descritti nel dettaglio nei paragrafi che seguono.

Materie prime

La costruzione di autostrade, ponti, dighe, linee ferroviarie e metropolitane, edifici civili e industriali richiede l'utilizzo di grandi quantità di materie prime, in larga parte non rinnovabili, come acqua, aggregati, ferro, cemento, terre di riporto.

Le valutazioni ambientali svolte all'avvio di una nuova commessa tengono conto di tali aspetti e le misure di mitigazione conseguenti sono finalizzate a garantire modalità di gestione efficienti di queste risorse e, laddove possibile, l'utilizzo di materiali alternativi, come ad esempio quelli riciclati, senza ridurre la qualità, le performance, la sicurezza e la funzionalità del manufatto. Le principali materie prime utilizzate sono riportate nelle tabelle seguenti:

Materiali utilizzati (GRI 301-1)	Unità	2017	2018	2019
Aggregati	t	23.018.778	15.399.193	4.063.905
Bitume	t	245.468	257.541	77.705
Cemento	t	558.395	662.052	357.757
Barre per armatura	t	506.843	1.065.914	488.085
Calcestruzzo pre-confezionato e prefabbricato	t	5.500.060	4.608.609	2.808.654
Asfalto pre-confezionato	t	1.083.235	790.547	560.039
Totale materiali non rinnovabili	t	30.912.780	22.783.854	8.356.146

Prelievi idrici (GRI 303-1)	Unità	2017	2018	2019
Pozzi	m ³	2.399.423	2.880.660	3.739.539
Fiumi	m ³	10.640.606	6.793.150	3.810.030
Laghi	m ³	383.197	291.623	-
Mare	m ³	5.014	-	-
Acquedotti	m ³	2.864.234	2.259.390	2.417.294
Acqua piovana e reflui provenienti da altre organizzazioni	m ³	18.762	116.795	158
Totale	m³	16.311.237	12.341.619	9.967.021

Le principali variazioni rispetto al 2018 sono connesse alla cessione della divisione Plant & Paving di Lane, in USA, e allo stato di avanzamento dei progetti del Gruppo. In particolare, la riduzione degli aggregati e del bitume è ascrivibile principalmente alla summenzionata cessione. La riduzione degli aggregati deriva anche dall'andamento dei progetti della controllata Salini Polska (Polonia) e dal progetto GERD (Etiopia). La riduzione del consumo di calcestruzzo è connessa principalmente all'andamento dei progetti Metro Riyadh (Arabia Saudita), Meydan One Mall (Emirati Arabi Uniti) e ai progetti della controllata Lane (USA), la riduzione di asfalto è connessa all'andamento dei progetti della controllata Salini Polska (Polonia), mentre la riduzione delle barre per armatura è connessa ai progetti della controllata Lane (USA).

Per quanto riguarda le risorse idriche, l'aumento dei prelievi da pozzi è ascrivibile al maggior consumo dei progetti South Al Mutlaa (Kuwait) e Cociv (Italia), mentre la riduzione di prelievi da fiumi è sostanzialmente connessa all'andamento dei progetti GERD e Koysha (Etiopia). L'assenza dei prelievi da laghi rispetto al 2018

è totalmente ascrivibile ai progetti della controllata Lane (USA) e, in particolare, alla cessione della divisione Plant & Paving.

In tema di *circular* e *green economy*, nel 2019 il 42% dei materiali acquistati ha rispettato il criterio di regionalità, provenendo da una distanza inferiore ai 160 km dai cantieri e riducendo, in tal modo, gli impatti derivanti dai trasporti. Nel 2019, sono state inoltre impiegate ceneri volanti per 15,1 migliaia di tonnellate (22,5 migliaia di tonnellate nel 2018) e acque riciclate e riutilizzate nei processi produttivi per 2,0 milioni di m³ (4,0 milioni di m³ 2018).

Anche i consumi energetici, sotto forma sia di utilizzo di combustibili fossili sia di energia elettrica, hanno un'incidenza notevole nella fase realizzativa di un'infrastruttura. Ridurre i consumi energetici ed aumentare l'efficienza energetica consente, inoltre, di diminuire le emissioni di gas serra e mitigare, in tal modo, gli effetti del cambiamento climatico. Per le azioni intraprese dal Gruppo in tale ambito si rimanda alla sezione "Cambiamenti climatici".

Suolo, sottosuolo e ambiente idrico

Le attività di costruzione realizzate dal Gruppo possono comportare diversi livelli di interazione con il suolo e l'ambiente idrico, a seconda dell'opera realizzata e del contesto circostante (es. ambiente urbano, zona rurale).

La gestione di commessa è finalizzata a prevenire potenziali impatti a danno di tali matrici ambientali. In particolare, in fase di cantierizzazione vengono realizzate vasche di contenimento, reti di convogliamento dei reflui e sistemi di impermeabilizzazione delle aree logistiche a rischio (es. officine, depositi di carburanti e chimici), per prevenire la contaminazione del suolo, sottosuolo e corpi idrici circostanti.

Le acque reflue industriali sono opportunamente convogliate e raccolte in vasche di sedimentazione e impianti di trattamento progettati tenendo conto delle prescrizioni legali e contrattuali applicabili, delle migliori tecnologie disponibili e delle caratteristiche specifiche del refluo da trattare.

Le attività di costruzione prevedono, inoltre, significativi movimenti terra per la realizzazione di rilevati, trincee, gallerie o di alcune tipologie di dighe. In linea con il principio di riduzione della produzione di rifiuti, le terre e rocce da scavo sono classificate e stoccate presso i cantieri al fine di poter essere riutilizzate all'interno degli stessi, ove possibile e nel rispetto delle normative, o cedute a terzi per essere riutilizzate esternamente. Nel 2019 i materiali di scavo riutilizzati sono stati pari a 12,1 milioni di m³ (18,1 milioni di m³ nel 2018), un quantitativo estremamente significativo (58% del totale) che dimostra l'efficacia delle politiche di *circular economy* adottate dal Gruppo.

Al fine di mitigare il rischio di erosione del suolo conseguente alle attività di scavo e alimentato dagli eventi atmosferici (piogge, vento), vengono implementate specifiche misure di protezione del suolo, consistenti in sistemi di consolidamento dei fronti di scavo e di convogliamento delle acque meteoriche, affiancate da attività di copertura dei terreni più esposti (es. scarpate) e la piantumazione di specie arboree in grado di mitigare i fenomeni erosivi. Le azioni di mitigazione sono definite e commisurate alla natura, al contesto e alle

caratteristiche intrinseche del territorio che ospita la commessa. Nel 2019 le aree interessate da attività di protezione del suolo dall'erosione sono state pari a 52,5 milioni di m² (6,5 milioni di m² nel 2018).

Rifiuti

I rifiuti prodotti nel corso della realizzazione di una grande opera infrastrutturale sono riconducibili a due tipologie distinte: rifiuti assimilati agli urbani e rifiuti speciali. I rifiuti assimilati agli urbani sono quelli prodotti dai cantieri logistici ove si concentrano le attività di supporto alla produzione industriale come gli uffici, gli alloggi per le maestranze non residenti e le mense. I rifiuti speciali sono quelli derivanti dalla produzione industriale vera e propria, che comprende le attività di costruzione, l'esercizio degli impianti e le officine.

I rifiuti sono raccolti in modo differenziato e stoccati in apposite aree adeguate e circoscritte, dalle quali vengono successivamente prelevati per essere conferiti a terzi autorizzati al recupero/smaltimento dei rifiuti, prediligendo il recupero.

La produzione di rifiuti pericolosi rappresenta una parte marginale dei rifiuti prodotti nelle commesse del Gruppo: generalmente si tratta di vernici, additivi e solventi, di oli esausti e di filtri dell'olio provenienti dalla manutenzione degli automezzi, di batterie, di accumulatori e, in alcuni casi, di terre, fanghi e altri materiali contenenti sostanze pericolose.

I rifiuti prodotti per attività, tipologia e destinazione, gestiti in conformità alla normativa localmente applicabile, sono riportati nelle tabelle seguenti:

Rifiuti totali per attività (GRI 306-2)	Unità	2017	2018	2019
Rifiuti di costruzione e di demolizione	t	593.188	517.732	291.491
Rifiuti di scavo	t	7.004.018	6.345.575	5.593.636
Rifiuti da attività di supporto	t	172.499	97.558	66.829
Totale rifiuti non pericolosi e pericolosi	t	7.769.705	6.960.865	5.951.955

Rifiuti totali per tipologia e destinazione (GRI 306-2)	Unità	2017	2018	2019
<i>Rifiuti non pericolosi</i>				
Recupero, riutilizzo e riciclaggio	t	2.565.843	3.712.507	4.341.435
Incenerimento	t	4.275	3.398	930
Discarica	t	5.188.936	3.230.657	1.598.681
Totale rifiuti non pericolosi	t	7.759.054	6.946.563	5.941.047
<i>Rifiuti pericolosi</i>				
Recupero, riutilizzo e riciclaggio	t	4.057	5.283	712
Incenerimento	t	679	324	27
Discarica	t	5.914	8.695	10.169
Totale rifiuti pericolosi	t	10.650	14.302	10.908
Totale rifiuti non pericolosi e pericolosi	t	7.769.705	6.960.865	5.951.955

Il 94% dei rifiuti prodotti è costituito da materiali di scavo. La loro identificazione come rifiuto dipende dalle normative applicabili e dalle possibilità di riutilizzo interno e/o esterno, connesse alle caratteristiche

geotecniche del materiale e alle peculiarità dei progetti. Essi, pertanto, non sono sempre influenzabili dal Gruppo.

La riduzione dei rifiuti totali prodotti rispetto al 2018 è principalmente legata all'andamento dei progetti della controllata Salini Polska (Polonia) e di Metro Riyadh (Arabia Saudita).

Nel periodo, a fronte della riduzione dei rifiuti prodotti, la quota di rifiuti recuperati, riutilizzati e riciclati è cresciuta del 17% in termini assoluti rispetto al periodo precedente.

Atmosfera

Il settore delle costruzioni, a differenza di altri settori industriali, non genera un inquinamento atmosferico significativo. Le principali fonti di emissioni atmosferiche sono infatti legate alla dispersione di polveri derivanti da diverse attività: scavi, movimenti terra, circolazione di veicoli pesanti su strade non asfaltate, attività di frantumazione delle rocce da scavo.

Ulteriori fonti di inquinamento dell'aria sono ascrivibili agli scarichi dei mezzi e degli impianti di cantiere. Le principali modalità adottate dal Gruppo per la mitigazione di tali impatti sono descritte di seguito:

- bagnatura regolare delle piste di cantiere non asfaltate, realizzazione di sistemi di bagnatura degli aggregati presso gli impianti di frantumazione, utilizzo di filtri presso i silos di stoccaggio del cemento e presso gli impianti di produzione dell'asfalto, copertura dei camion che trasportano materiali polverulenti e realizzazione di impianti di lavaggio gomme agli accessi dei cantieri, sostituzione del trasporto su gomma con trasporto su nastri;
- piani di manutenzione preventiva e periodica di mezzi ed impianti di cantiere, sostituzione progressiva delle flotte con modelli più efficienti.

Per informazioni sulle azioni di efficientamento energetico poste in essere dal Gruppo si rimanda alla sezione "Cambiamenti climatici".

Rumore e vibrazioni

Gli aspetti legati al rumore e alle vibrazioni hanno una doppia rilevanza per il Gruppo: interna, in termini di salute dei lavoratori, ed esterna, in termini di impatti sull'ambiente e sulle comunità locali.

Il sistema di gestione QASS (Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza) prevede specifiche procedure per valutare e monitorare questi aspetti, in modo che in ciascun sito possano essere adottate le misure più idonee per assicurare la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori (interventi di insonorizzazione acustica, utilizzo di DPI, ecc.) e dell'ambiente circostante.

Per quanto riguarda gli effetti sull'ambiente circostante i cantieri, recettori sensibili soggetti a potenziale impatto acustico vengono protetti da barriere antirumore, che possono essere costituite da dune artificiali realizzate con terreno di riporto, strutture di sostegno e pannelli di tamponamento realizzati con materiali diversi. Le barriere antirumore possono anche essere costituite da uno o più filari di piante o di arbusti in grado di assorbire il rumore e contemporaneamente mitigare l'effetto visivo. La scelta dei dispositivi viene

effettuata sulla base dell'efficacia di abbattimento, del contesto e della conseguente mitigazione anche dell'impatto paesaggistico.

Le vibrazioni sono anch'esse una caratteristica delle lavorazioni dei cantieri di ingegneria civile. Gli effetti delle onde di pressione che si propagano nel terreno possono provocare il danneggiamento di edifici o di altri manufatti che si trovano nelle vicinanze delle lavorazioni. Nel corso dei processi lavorativi vengono effettuati monitoraggi periodici sia per il rumore sia per le vibrazioni.

Biodiversità, patrimonio culturale e ripristini ambientali

La realizzazione di opere infrastrutturali richiede l'implementazione di particolari misure di protezione quando i cantieri sono adiacenti o all'interno di siti di particolare interesse naturalistico, culturale e archeologico, in modo che le attività di costruzione interferiscano il meno possibile con l'ecosistema e il patrimonio presenti.

Le misure di protezione implementate, in accordo alle prescrizioni delle autorità competenti e della legislazione cogente applicabile, sono tese a preservare e proteggere l'ecosistema, la flora e la fauna, la diversità biologica e il patrimonio culturale/paesaggistico ed archeologico delle aree circostanti i siti operativi.

Relativamente al tema della biodiversità, a fine 2019 il 21% (5% nel 2018) delle aree gestite dal Gruppo era ubicato in aree protette e il 2% (2% nel 2018) in zone adiacenti ad esse²⁴.

In particolare, 24 siti operativi (equivalenti a 44,5 Km²) erano situati in aree protette (la maggior parte in USA, seguiti da Italia, Emirati Arabi Uniti e Francia) e 56 siti operativi (equivalenti a 4,7 Km²) in zone adiacenti ad aree protette (la maggior parte in USA, seguiti da Australia, Emirati Arabi Uniti, Francia, Italia e Polonia). Di tali siti, 63 sono interessati da aree protette identificate da normative locali, 10 da aree protette identificate da normative nazionali, 6 da siti "Natura 2000" e 1 da zone umide incluse nella Ramsar List. Tra i siti operativi 11 sono ubicati in ecosistemi con presenza di matrici idriche (es. laghi, fiumi, paludi, etc.), 6 in ecosistemi urbani, 9 in ecosistemi agricoli, 49 in ecosistemi boschivi, 4 in ecosistemi montani e 1 in ecosistemi insulari. In tali aree sono svolte prevalentemente attività di costruzione e di esercizio impianti.

Le commesse situate in contesti sensibili dal punto di vista naturalistico e culturale, adottano apposite procedure per la gestione delle specie (floro/faunistiche) e/o aree protette e di eventuali rinvenimenti archeologici, avvalendosi del supporto di professionisti esterni e coinvolgendo le autorità locali.

Al completamento delle attività di costruzione, le commesse si occupano del ripristino delle aree di competenza interessate dalle lavorazioni, strade ausiliarie, impianti, installazioni, cave e depositi, al fine di riportarle alle condizioni originarie in linea con i requisiti contrattuali e la normativa vigente. Le attività di ripristino permettono, inoltre, di facilitare la rivegetazione naturale, prevenire l'erosione del suolo e migliorare la stabilità dei terreni.

Eventuali attività di bonifica dei terreni, laddove previste dai contratti di appalto o rese necessarie a seguito di rinvenimenti di contaminazioni pregresse, vengono concordate con i clienti ed eseguite secondo le prescrizioni fornite dalle autorità competenti.

²⁴ Sono considerati "adiacenti ad aree protette" i siti (non situati all'interno di aree protette) nei quali sono svolte attività con impatti potenziali su aree protette circostanti.

I ripristini ambientali possono includere anche attività di riforestazione, per le quali sono utilizzate generalmente specie autoctone. Di seguito si riportano le principali attività di ripristino svolte dal Gruppo:

Attività di protezione e ripristino ambientale (GRI 304-3)	Unità	2017	2018	2019
Area riforestata	m ²	293.281	391.144	188.140
Area interessata da attività di ripristino del topsoil	m ²	3.304.357	3.674.094	710.295

La riduzione delle attività di protezione e ripristino ambientale rispetto al 2018 è connessa principalmente all'andamento dei progetti della controllata Lane (USA). Nel 2019 le attività di piantumazione hanno interessato principalmente i progetti Koysha (Etiopia), quelli della controllata Lane (USA) e Forrestfield-Airport Link (Australia), con 5.115 alberi messi a dimora.



Anti-Corruzione

Zero tolleranza

in tema di corruzione

Sistema Anticorruzione

certificato ISO 37001

Formazione continua

sui temi Anticorruzione

Whistleblowing

piattaforma dedicata per la gestione delle segnalazioni

Politica praticata dall'organizzazione

Salini Impregilo adotta una politica di “tolleranza zero” verso qualunque fenomeno di corruzione e s’impegna a rispettare le leggi anti-corruzione vigenti nei Paesi in cui opera, richiedendo ai suoi stakeholder di agire con onestà e integrità in qualsiasi momento. Per nessuna ragione sono ammessi comportamenti volti a influenzare impropriamente le decisioni dei rappresentanti di enti pubblici o privati.

La Società si impegna, inoltre, ad adottare protocolli di prevenzione atti a minimizzare il rischio corruzione attiva e passiva, assicurando la conformità ai principi introdotti dalle leggi anti-corruzione e dalle *best practice* internazionali di riferimento.

Tali principi sono stabiliti dal Codice Etico e ribaditi nella Politica Anti-Corruzione della Società, adottata in maniera volontaria e in conformità alle *best practice* internazionali.

Principali rischi e modalità di gestione

Salini Impregilo si è dotata di un apposito Sistema Anticorruzione conforme ai requisiti della norma ISO 37001 e certificato da un organismo di verifica indipendente. Oltre alla Politica Anti-Corruzione descritta precedentemente, il sistema si sostanzia negli ulteriori elementi indicati di seguito:

- redazione, aggiornamento e applicazione del Modello Anti-Corruzione, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 16 giugno 2014 e aggiornato il 28 settembre 2018;
- emissione di Linee Guida e procedure aziendali e integrazione di quelle esistenti, al fine di definire i ruoli e le responsabilità dei soggetti coinvolti e le modalità operative dei processi e dei presidi di controllo definiti nei documenti sopra citati.

Nell’implementazione della politica di “tolleranza zero” nei confronti della corruzione, l’organizzazione persegue l’obiettivo di allineare la strategia aziendale al Sistema Anticorruzione, diffondere una cultura di compliance e mitigare i potenziali rischi di non-conformità.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile per l’adozione del Sistema Anticorruzione e ha individuato nella *Funzione Compliance* il referente per il monitoraggio del sistema e della sua corretta applicazione. Ogni anno viene redatto un Compliance Plan, che contiene i target specifici definiti dall’organizzazione per garantire il raggiungimento degli obiettivi generali, nonché del mantenimento della certificazione ISO 37001. Il

Compliance Plan è sottoposto all'esame del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, del Collegio Sindacale, dell'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno nonché, per gli aspetti relativi al D.Lgs.231/2001, dell'Organismo di Vigilanza.

Il Sistema Anticorruzione è tarato sui rischi cui è esposta l'organizzazione. Per quanto attiene la corruzione attiva, i principali rischi individuati dalla Società sono connessi alle interazioni con esponenti della Pubblica Amministrazione (PA) nell'ambito di specifiche attività, quali, ad esempio, quelle volte a ottemperare a determinati obblighi nei confronti della PA o all'ottenimento di adempimenti/azioni da parte della stessa – concessione di licenze e permessi, riconoscimento dei pagamenti da parte di una direzione lavori o approvazione di proroghe/variazioni progettuali. Ulteriori rischi possono originarsi dalle interazioni in essere nel corso della partecipazione a gare indette da soggetti pubblici, di verifiche e/o controlli o nel contesto di eventuali contenziosi giudiziari.

Per quanto riguarda, invece, i rischi di corruzione attiva tra privati, si tratta di una categoria residuale connessa per lo più alla partecipazione a gare indette da soggetti privati o alla gestione delle partnership.

I principali rischi subiti dall'organizzazione in ambito corruzione sono relativi alle attività di procurement e subappalto. In fase di affidamento, infatti, i potenziali fornitori/subappaltatori potrebbero tentare di corrompere la controparte interna all'organizzazione (corruzione passiva) al fine di aggiudicarsi il contratto. Inoltre, stipulato quest'ultimo, i fornitori/subappaltatori potrebbero agire illecitamente per ottenere il riconoscimento, e dunque il pagamento, di attività non effettuate oppure la mancata rilevazione di non-conformità nelle attività svolte.

La *Funzione Compliance* svolge un *risk assessment* Anti-Corruzione per processo specifico per la Capogruppo nell'ambito delle attività di risk assessment necessarie per il periodico aggiornamento del Modello 231. Per quanto riguarda le altre entità appartenenti al Gruppo (società controllate, consorzi, JV, etc.), invece, le analisi vengono svolte su un perimetro definito tenendo conto del CPI (*Corruption Perception Index*) attribuito al Paese in cui operano le entità legate al Gruppo e della maturità del sistema di compliance esistente. Con riferimento all'esercizio 2019, circa l'85% delle entità giuridiche che compongono il Gruppo Salini Impregilo sono state incluse nel perimetro del *risk assessment* Anti-Corruzione.

Tra le procedure specificatamente designate a presidio dei rischi sopra descritti, si segnalano le Linee Guida dedicate alla Valutazione delle Terze Parti Rilevanti che definiscono apposite procedure di valutazione cui sottoporre le potenziali controparti prima di stabilire un rapporto contrattuale. Le verifiche mirano ad appurare le caratteristiche etiche e di integrità professionale della controparte nonché l'allineamento con le politiche anticorruzione di Salini Impregilo. Attraverso i sistemi della Società, i soggetti che superano la *due diligence* sono posti sotto monitoraggio per l'intera durata del rapporto commerciale al fine di verificare il mantenimento dei requisiti inizialmente accertati. A completamento delle verifiche sui soggetti terzi, si segnala che la Società ha adottato apposite prassi per il monitoraggio dei conflitti di interesse che possono riguardare il proprio personale sia in fase di selezione, sia in fase di trasferimento all'interno dell'organizzazione. Per il 2020, la Società prevede di aggiornare le proprie politiche in materia di valutazione delle Terze Parti al fine di estendere ulteriormente il perimetro dei controlli svolti.

Per quanto riguarda la concessione di regalie a terzi, la Società ha aggiornato nel 2018 le proprie procedure restringendo le soglie economiche predefinite e rafforzando il processo autorizzativo definito per le sponsorizzazioni e le erogazioni liberali, consentendo di monitorare tali iniziative e verificarne la coerenza rispetto al Codice Etico.

I contratti stipulati dalla Società con le Terze Parti devono includere disposizioni specifiche per assicurare il rispetto da parte di esse delle leggi anti-corruzione, del Codice Etico e del Modello Anti-Corruzione della Società.

La Società si è, inoltre, dotata di un sistema di *whistleblowing* basato su un portale web esterno, che permette ai dipendenti di comunicare in maniera del tutto anonima o riservata (a discrezione del segnalante) potenziali violazioni, garantendo loro protezione contro ogni forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione. Secondo le disposizioni del Modello Anti-Corruzione, il personale dell'organizzazione è tenuto a segnalare ogni eventuale violazione del Modello Anti-Corruzione e/o della normativa interna e/o esterna, dei principi etici o di una qualsiasi Legge Anti-Corruzione, da parte della società, di un collega, di un collaboratore o di una terza parte. Dal 2018 il sistema di *whistleblowing* è disponibile anche ai terzi (es. fornitori, subappaltatori). In alternativa, le segnalazioni possono essere inviate anche mediante indirizzo fisico e email. La Società garantisce la tutela del segnalante in conformità con le disposizioni della L. 179/2017 e del Regolamento Europeo 2016/679 in materia di protezione dei dati personali.

La violazione dei principi e delle disposizioni del Modello Anti-Corruzione rappresenta una grave violazione contrattuale per i dipendenti e collaboratori. In questi casi Salini Impregilo adotta le misure previste dalla normativa e dai contratti in essere, tra cui sanzioni conservative, licenziamento, interruzione del rapporto contrattuale, azioni risarcitorie, ecc.

Nel corso del 2019 sono state ricevute sette segnalazioni attraverso i propri canali di *whistleblowing*, di cui solo una legata a potenziali violazioni delle procedure anticorruzione della Società. Ciascuno dei casi segnalati è stato oggetto di investigazione da parte della *Funzione Compliance* che, in base alle procedure interne della Società, è stata assistita dalla Funzione Internal Audit o dalla Direzione Legale. Nel corso del 2019 sono state intraprese azioni correttive nei confronti di dipendenti e fornitori, inclusa la terminazione dei rapporti con la Società.

In ambito formazione, la Società prevede che i dipendenti neo-assunti effettuino un programma formativo Anti-Corruzione obbligatorio nell'ambito di un più ampio programma di formazione in tema di *Compliance*. Nel corso del 2019, la Società ha sviluppato un corso formativo sulla gestione dei rapporti con le Banche Multilaterali di Investimento e le Agenzie di Credito alle Esportazioni, nonché sulle pratiche oggetto di sanzione da parte di questi Enti. Il corso è stato erogato ai dipendenti italiani ed esteri del Gruppo che, per posizione e/o mansione, possono svolgere attività connesse ai temi regolamentati da tali Enti. La Società promuove inoltre la diffusione di programmi formativi in tema di etica e anticorruzione per le commesse in cui gestisce le attività operative: nel 2019 sono stati formati i dipendenti di Isarco Scarl (Italia), Salini Impregilo-Healy Company-Jose Chediack UTE (Argentina), PerGenova Scpa (Italia) e Fisia Italimpianti Spa (Italia). Consapevole dell'importanza della formazione per indirizzare i comportamenti dei propri dipendenti, la Società per il 2020 ha previsto il lancio di una nuova campagna di formazione focalizzata sulla comprensione dei

comportamenti virtuosi che accrescano la cultura etica aziendale, con particolare riferimento all'incentivare le segnalazioni su possibili violazioni.

La *Funzione Compliance* svolge, inoltre, attività di reporting interno che si sostanziano in una relazione semestrale al Consiglio di Amministrazione, per il tramite del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, nonché in comunicazioni e relazioni *ad hoc* verso i vertici aziendali e/o il management – di concerto o per il tramite del Direttore Internal Audit e Compliance – su eventuali criticità emerse nel corso delle attività svolte dalla *Funzione Compliance*.

Per le azioni legali in corso che interessano l'organizzazione in ambito corruzione si rimanda alla sezione "Principali fattori di rischio e incertezze – Contenzioso penale – Consorzio COCIV" della Relazione sulla Gestione.



Catena di fornitura

15 mila fornitori

impiegati nel periodo provenienti da 70 paesi

>230 mila ore

formazione erogata al personale dei subappaltatori
sui temi HSE

Innovation Days

per l'attivazione di collaborazioni con fornitori e
partner innovativi

Indice di Vendor Rating medio 80/100

a conferma dell'elevata qualità della supply base

Politica praticata dall'organizzazione

Salini Impregilo interagisce ogni anno con migliaia di fornitori sia per la realizzazione dei progetti acquisiti che per soddisfare le necessità interne. Come definito nel Codice Etico, la Società impronta le relazioni contrattuali sui principi di correttezza e trasparenza, impegnandosi a non sfruttare eventuali condizioni di dipendenza o debolezza dei propri fornitori.

La selezione dei fornitori è svolta in base ai principi di correttezza e imparzialità, secondo regole di selezione improntate alla verifica di qualità, idoneità tecnico-professionale, rispetto degli standard applicabili in materia di diritti umani, della normativa in materia di lavoro – comprese le pari opportunità – salute, sicurezza e ambiente e dei criteri di economicità.

I fornitori sono tenuti ad accettare formalmente il Codice Etico, il Modello Anti-Corruzione e – dal 2020 – il Codice Condotta Fornitori, che diventano parte integrante del rapporto contrattuale. Salini Impregilo incoraggia i propri fornitori ad applicare i medesimi criteri di selezione per la scelta dei subfornitori e, inoltre, chiede loro di condividere i principi di integrità, correttezza, affidabilità e sostenibilità propri del Gruppo, con l'obiettivo di incentivare e promuovere il rispetto di tali principi in tutta la filiera di fornitura.

Salini Impregilo si impegna, inoltre, a tutelare la riservatezza delle informazioni aziendali e del know-how professionale e a richiedere alle proprie controparti la medesima correttezza nella gestione del rapporto.

Ove Salini Impregilo gestisce la commessa in modo diretto o in qualità di leader, o in presenza di specifici accordi, i fornitori sono tenuti a seguire/implementare, per le parti di competenza, il sistema di Gestione Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza di Salini Impregilo.

Principali rischi e modalità di gestione

Il Gruppo Salini Impregilo nel 2019 ha impiegato circa 15 mila fornitori provenienti da oltre 70 paesi diversi. Le principali categorie merceologiche acquistate hanno riguardato subappalti, materiali, macchinari e attrezzature, prestazioni e servizi.

Nell'espletamento delle attività di approvvigionamento, il Gruppo è potenzialmente esposto a rischi di varia natura, ad esempio di compliance, commerciali e reputazionali, derivanti da un non adeguato funzionamento del processo di qualifica e/o valutazione delle performance dei fornitori o da un eventuale abuso della posizione di forza nei confronti di fornitori di piccole dimensioni.

I principali rischi subiti dall'organizzazione a causa di fattori esterni includono potenziali rischi di compliance, ad es. in caso di aggiornamenti normativi che comportino la necessità di adottare misure di adeguamento nei confronti dei fornitori, nonché rischi commerciali e reputazionali dovuti all'eventuale insorgenza di problematiche con fornitori (es. performance non adeguate in ambito tecnico, qualitativo, di sicurezza, ambientali, etc.) successive all'instaurazione dei rapporti contrattuali.

A presidio di tali rischi, la Società ha definito una serie di procedure per la gestione del processo di approvvigionamento di beni e servizi che definiscono i ruoli, le responsabilità e i controlli da attuare al fine di garantire che le attività operative siano svolte nel rispetto delle leggi e regolamenti applicabili, del Codice Etico aziendale, del Modello 231 e del Modello Anti-Corruzione.

Nell'ambito del processo di approvvigionamento riveste un ruolo significativo il processo di qualifica dei fornitori, che ha l'obiettivo di valutare i requisiti del potenziale fornitore secondo i criteri definiti dall'azienda, al fine di includerlo nelle *Vendor List* aziendali. Il processo di qualifica ha, inoltre, il fine di garantire la copertura delle esigenze del Gruppo in tutti gli scenari merceologici e geografici rilevanti.

Il processo di qualifica dei fornitori è gestito dal *Procurement Department* e prevede lo svolgimento preliminare di una serie di controlli sul potenziale fornitore, al fine di verificarne preventivamente l'onorabilità, la classificazione delle competenze e la non appartenenza alle Liste di Riferimento.

I potenziali fornitori, oggetto di qualifica per l'inclusione nelle *Vendor List* aziendali, sono chiamati a compilare un questionario utile a valutare gli stessi su diversi ambiti: classificazione attività e produzione, struttura organizzativa e societaria, dati economico-finanziari, iscrizioni e certificazioni, qualità, ambiente e sicurezza, responsabilità sociale (inclusi i diritti umani), informazioni specifiche per categoria merceologica (ove disponibili).

Sulla base delle informazioni ricevute, il *Procurement Department* può disporre l'espletamento di specifiche analisi e approfondimenti, mediante *assessment visit* presso le unità produttive e le sedi del fornitore. Le visite possono essere effettuate con il supporto di altri dipartimenti aziendali, come il *Technical Services* e *Safety, Environment and Systems*, e sono finalizzate a valutare le capacità tecnico-operative del fornitore con specifico riferimento a prodotti e servizi di interesse del Gruppo, approfondendo gli aspetti che potrebbero influenzare il rispetto delle obbligazioni contrattuali da parte del potenziale partner.

Per determinati fornitori rientranti nel perimetro di analisi del rischio controparte, sono svolte ulteriori analisi di rischio secondo le modalità, le metodologie e gli strumenti definiti dal *Risk Management*.

Al termine delle verifiche, i fornitori che risultano idonei per la qualifica sono inclusi nell'Albo Fornitori e nelle *Vendor List* di riferimento.

Laddove previsto, le commesse provvedono ad adottare un sistema di Qualifica integrativo specifico, in considerazione dei requisiti normativi e contrattuali applicabili. Ad esempio, per i progetti soggetti a

certificazione ambientale LEED, i fornitori sono sottoposti a ulteriori analisi e verifiche circa il rispetto di determinati parametri ambientali, mentre per i progetti acquisiti in determinati Paesi è previsto anche il soddisfacimento di specifici requisiti, tra cui i criteri sociali, come ad esempio l'impiego di fornitori il cui personale sia composto in prevalenza da dipendenti appartenenti a categorie specifiche (ad es. minoranze etniche).

Nel 2019 il *Procurement Department* della Corporate ha svolto verifiche su tutti i nuovi 4.990 fornitori relativamente a onorabilità, classificazione delle competenze, Liste di Riferimento.

I contratti stipulati con i fornitori contengono disposizioni che impegnano al rispetto della normativa applicabile, dei principi del Codice Etico, del Modello 231 e del Modello Anti-Corruzione della Società, oltre a requisiti in ambito Qualità, Salute e Sicurezza, Ambiente. Specifiche clausole di risoluzione del contratto sono applicate in caso il fornitore agisca in contrasto con tali disposizioni.

A valle della stipula del contratto e in corso di esecuzione dello stesso, la Società monitora le prestazioni dei fornitori più rilevanti mediante un apposito processo di valutazione, che coinvolge il *Procurement Department* di sede e i referenti di commessa. La valutazione dei fornitori viene svolta periodicamente su base annuale e nel corso del 2019 ha riguardato i contratti più importanti in termini economici relativamente a oltre 16 commesse. In particolare, il processo di valutazione ha coperto la quasi totalità dei fornitori delle commesse analizzate (*response rate* superiore al 95%) all'interno del perimetro di analisi, i quali hanno registrato performance medie – misurate mediante un indice sintetico di *vendor rating* denominato IVR – superiore a 80/100, a evidenza dell'elevata qualità della *supply base* impiegata dal Gruppo.

Al processo di valutazione si affianca l'attività di monitoraggio in cantiere svolta dai *Dipartimenti QHSE* di progetto, che riguarda soprattutto i subappaltatori ed è finalizzata a verificare che le attività da essi svolte siano conformi agli standard qualitativi e di tutela degli aspetti Ambiente, Salute e Sicurezza applicabili. In particolare, i *Dipartimenti QHSE* di progetto svolgono audit periodici sui subappaltatori; le eventuali non-conformità emerse sono gestite in accordo alle procedure dei sistemi di gestione e prevedono la definizione di piani di miglioramento e lo svolgimento di *follow-up* finalizzati a verificarne l'implementazione.

Il coinvolgimento dei subappaltatori su tali aspetti avviene anche mediante incontri periodici di coordinamento e la partecipazione del personale dei subappaltatori a corsi di formazione in aula e attività di addestramento in ambito QHSE, che nel 2019 sono stati pari a 230.002 ore.

Oltre alle attività di coinvolgimento e monitoraggio dei fornitori svolte in cantiere, si segnalano alcune iniziative di dialogo svolte a livello *Corporate* nel corso del 2019.

Tra di esse, si segnala il *Supplier Meeting* annuale al quale partecipano i dipendenti e i fornitori italiani e internazionali del Gruppo e che rappresenta l'occasione per presentare le principali iniziative in ambito procurement. Nell'edizione 2019 sono stati presentati i risultati delle attività di qualifica e del processo di valutazione delle performance dei fornitori, al fine di sensibilizzarli riguardo all'attenzione che la Società ripone sullo sviluppo di rapporti di partnership consolidati in grado di portare i fornitori a intraprendere percorsi di crescita e miglioramento continuo.

Sono continuati anche nel 2019 gli *Innovation Days*, appuntamenti di volta in volta dedicati a uno specifico fornitore, ai quali sono invitati i dipendenti di sede e che costituiscono un'occasione per condividere esperienze relative a nuove tecnologie, prodotti, processi innovativi e altri argomenti di comune interesse.

Sociale

69%	94%
personale diretto assunto localmente	approvvigionamenti locali
6	>16.000
posti di lavoro sostenuti per ogni occupato diretto del Gruppo	interventi sanitari gratuiti erogati dalle cliniche di cantiere

Politica praticata dall'organizzazione

È ampiamente nota la relazione diretta tra investimenti in infrastrutture e attivazione della domanda interna quale leva per la crescita economica. Le società di costruzione impegnate nella realizzazione di infrastrutture possono ulteriormente incidere su questa dinamica adottando opportune politiche aziendali.

Salini Impregilo è orientata a contribuire allo sviluppo socio-economico delle aree in cui opera, in linea con i principi del Codice Etico e della Politica di Sostenibilità, mediante:

- impiego di forza lavoro proveniente dalle aree in cui sono ubicati i progetti, laddove disponibile nelle quantità e competenze richieste per la realizzazione degli stessi;
- formazione professionale del personale locale;
- strategia di approvvigionamento tesa a soddisfare il più possibile i fabbisogni a livello locale, in base alla disponibilità dei beni e servizi richiesti;
- sviluppo di iniziative a favore delle comunità locali, previa verifica dell'integrità e rispettabilità dei destinatari e la coerenza delle iniziative con i principi del Codice Etico.

La Società è, inoltre, impegnata ad assicurare il rispetto dei diritti e della cultura delle comunità interessate dalle proprie attività, adottando opportuni canali di dialogo in linea con le previsioni normative e contrattuali applicabili.

Principali rischi e modalità di gestione

Il Gruppo identifica i rischi e definisce le modalità di gestione degli aspetti sociali trattati nel presente capitolo – acquisizione di manodopera e approvvigionamenti locali, relazioni con gli stakeholder del territorio – in fase di avvio commessa.

Il processo di avvio commessa si sviluppa secondo i principi del *Project Management* (ISO 21500) e vede la partecipazione attiva del team designato per l'implementazione del progetto e i dipartimenti Corporate, al fine di favorire una gestione integrata dei fattori interni ed esterni alla commessa.

In particolare, in fase di avvio commessa, si analizzano gli elementi normativi e contrattuali applicabili al progetto e si definisce il cosiddetto Programma di Mobilitazione che include le principali attività necessarie all'avvio del progetto. Tra queste, riveste particolare importanza la definizione del programma lavori, che definisce – tra le altre cose:

- il piano di fabbisogno di macchinari, impianti, subappalti, affidamenti, materiali e servizi;
- il piano di mobilitazione del personale direttivo, staff e operaio.

Le modalità di gestione dei rapporti con gli stakeholder locali sono definite contrattualmente e il Gruppo è tenuto ad attuarne scrupolosamente le previsioni.

Occupazione creata dai progetti del Gruppo

La creazione di opportunità di lavoro offerta dal Gruppo Salini Impregilo nei Paesi in cui opera riveste un ruolo significativo in quanto permette di migliorare le capacità e le competenze del personale locale e generare ricchezza aggiuntiva per l'economia. Tale pratica garantisce al Gruppo, inoltre, la possibilità di costituire un bacino di lavoratori qualificati utilizzabili su progetti futuri.

Alcuni progetti del Gruppo, sulla base delle prescrizioni contrattuali applicabili, adottano appositi piani di recruitment del personale locale, che possono prevedere specifici target da raggiungere.

Nel 2019 il 69% dei 24.526 dipendenti diretti era costituito da personale locale.

Personale diretto assunto localmente	Unità	2017	2018	2019
Africa	%	95%	95%	96%
Europa	%	86%	86%	84%
Americhe	%	97%	96%	96%
Asia e Oceania	%	14%	21%	26%
Media	%	70%	65%	69%

L'area Asia e Oceania, seppur in crescita rispetto al 2018, presenta la minore quota di lavoratori locali. Il dato è influenzato dai progetti in corso in Medio Oriente (Arabia Saudita, Qatar ed Emirati Arabi Uniti), nei quali non è disponibile forza lavoro nelle quantità necessarie alla realizzazione delle commesse, e occorre pertanto ricorrere a manodopera proveniente da altri paesi. Per la gestione degli aspetti relativi al personale migrante si rimanda alla sezione "Diritti Umani".

Nel 2019 i manager locali rappresentavano il 70% del totale, con punte dell'88% in Europa e del 76% nelle Americhe. Oltre alla forza lavoro diretta, l'impiego di personale indiretto (principalmente dipendenti dei subappaltatori e delle società fornitrici di servizi) contribuisce significativamente all'occupazione creata a livello locale. Al 31 dicembre 2019 i lavoratori indiretti impiegati nei progetti del Gruppo sono stati pari a 24.849.

Approvvigionamenti locali

Gli acquisti da fornitori presenti nei paesi in cui il Gruppo opera costituiscono la principale leva per lo sviluppo dell'indotto, cui sono direttamente legati l'incremento del PIL, delle entrate pubbliche e dei redditi disponibili.

Nel 2019 il Gruppo Salini Impregilo ha mantenuto un solido legame con la catena di fornitura locale, con una media del 94% della spesa effettuata presso fornitori locali.

Approvvigionamenti locali (GRI 204-1)	Unità	2017	2018	2019
Africa	%	40%	38%	42%
Europa	%	90%	87%	97%
Americhe	%	99%	99%	99%
Asia e Oceania	%	86%	96%	93%
Media	%	88%	93%	94%

L'impiego di fornitori locali, come già evidenziato, consente al Gruppo di minimizzare i trasporti sulle lunghe percorrenze e mitigare – in tal modo – i relativi impatti ambientali.

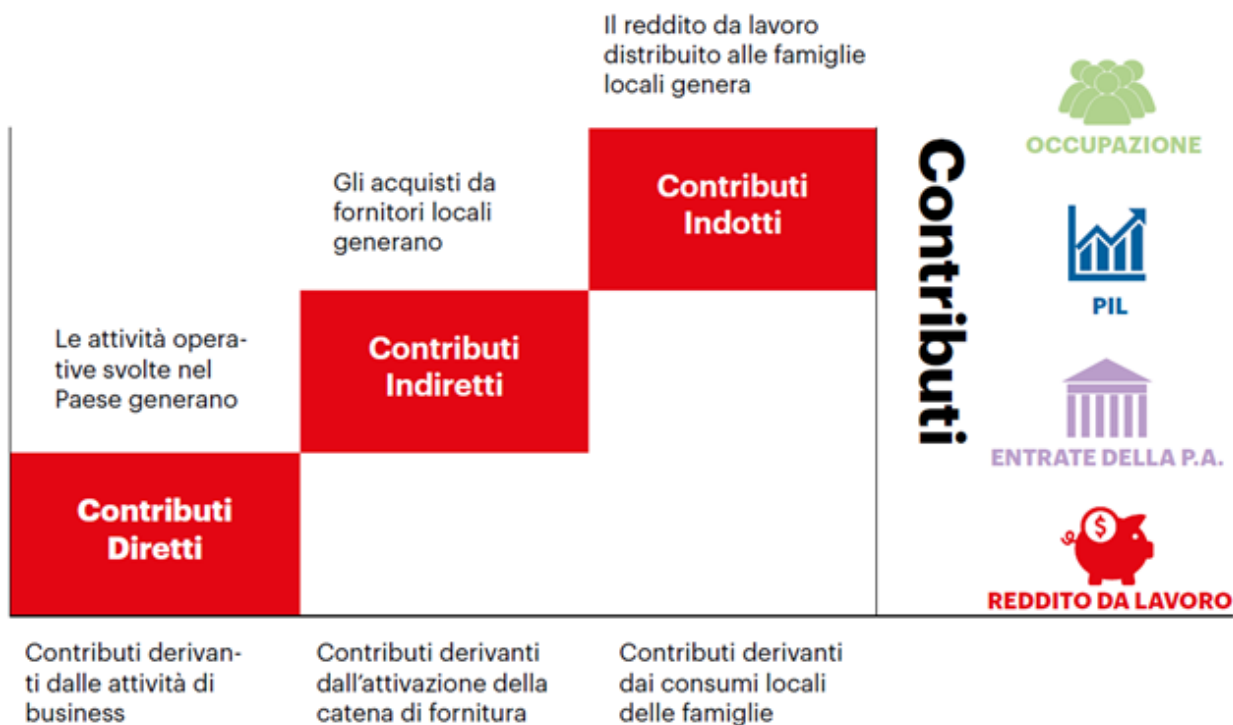
Contributi alle economie locali

L'occupazione creata e gli approvvigionamenti effettuati localmente misurano i contributi diretti generati dai progetti di Salini Impregilo sui territori, ma rappresentano solo una parte dei benefici apportati alle economie locali, in quanto non sono esaustivi degli ulteriori contributi indiretti e indotti che le attività del Gruppo attivano nei Paesi in cui opera.

Per poter individuare e quantificare tali contributi, il Gruppo ha sviluppato un apposito modello di calcolo proprietario, denominato SEED (*Socio-Economic Effects Determination*) Model, che consente di calcolare il contributo totale (diretto, indiretto e indotto) di Salini Impregilo alla crescita economica e sociale di specifici Paesi, in termini di occupazione, PIL, entrate per le Pubbliche Amministrazioni e redditi da lavoro distribuiti alle famiglie²⁵.

Lo schema seguente descrive graficamente il funzionamento del modello.

²⁵ Il SEED Model si basa sull'analisi degli investimenti effettuati localmente dal Gruppo e sull'applicazione ad essi di appositi moltiplicatori derivanti dalle *Social Accounting Matrix* pubblicate da primarie istituzioni di ricerca internazionali.



Considerando esclusivamente i mercati principali²⁶ in cui il Gruppo opera, nel 2019 i contributi medi generati nelle economie dei Paesi interessati, in termini moltiplicativi, sono stati i seguenti:

- 6 posti di lavoro sostenuti per ogni occupato diretto di Salini Impregilo;
- 3,0 euro di redditi da lavoro distribuiti per ogni euro corrisposto dal Gruppo;
- 2,6 euro di PIL per ogni euro di valore aggiunto generato da Salini Impregilo;
- 4,1 euro di entrate fiscali per ogni euro corrisposto dal Gruppo alla pubblica amministrazione.

Tali dati confermano come le politiche di investimento locale effettuate dal Gruppo producano effetti significativi sulle economie dei Paesi in cui opera.

Oltre ai benefici economici a livello Paese, occorre considerare anche quelli generati per le singole persone coinvolte nei progetti del Gruppo, le quali beneficiano non solo dei redditi da lavoro percepiti, ma anche delle opportunità di crescita professionale derivanti dalle attività di formazione ricevute.

Numerosi studi²⁷ hanno infatti dimostrato che i programmi di formazione professionale erogati dalle imprese generano ampi benefici per i lavoratori destinatari, in termini di migliori prospettive di impiego e di carriera, maggiori livelli salariali, più elevata soddisfazione professionale, maggiore flessibilità e orientamento alla formazione continua, con effetti positivi anche in termini di salute, di inclusione sociale, nonché di propensione a investire in ulteriore educazione per sé e per i propri figli, innescando meccanismi di mobilità sociale inter-generazionale.

²⁶ Australia, Etiopia, Italia, Qatar, Arabia Saudita, USA

²⁷ Tra i numerosi studi disponibili, si segnala Vocational education and training is good for you. The social benefits of VET for individuals. European Centre for the Development of Vocational Training, 2011

A tal proposito, si segnala che le attività di formazione rivolte al personale, sia diretto che in subappalto, sono state pari a 482.358 ore nel 2019.

Iniziative a favore dei territori

Il Gruppo Salini Impregilo contribuisce ulteriormente allo sviluppo dei territori interessati dai propri progetti mediante interventi a favore delle comunità, che possono comprendere sponsorizzazioni, iniziative sociali e filantropiche. In particolare, le sponsorizzazioni e le erogazioni liberali sono gestite in accordo ad apposite linee guida e procedure interne rientranti nel Sistema Anti-Corruzione, certificato in conformità alla norma ISO 37001, a garanzia che gli interventi vengano eseguiti in coerenza con i budget approvati e solo a seguito dell'esito positivo di determinate verifiche sulle potenziali controparti.

Le linee guida aziendali prevedono che gli interventi a favore dei territori siano effettuati in cinque macro-settori considerati strategici: sociale, arte e cultura, educazione e ricerca, ambiente, sport e spettacolo.

Le principali iniziative realizzate sono classificabili in:

- interventi diretti di progettazione e realizzazione di infrastrutture a beneficio delle comunità locali, come ad esempio scuole, strutture sanitarie, strade, ecc.;
- supporto di programmi sociali, condotti direttamente o mediante altre organizzazioni, nei macro-settori sopra elencati;
- accesso gratuito a determinate strutture di commessa, ad esempio cliniche, reti di approvvigionamento idrico ed elettrico, per le comunità locali che vivono nelle zone rurali non servite dai servizi di base.

Nel 2019 sono stati realizzati 42 interventi, con un investimento complessivo di € 0,8 milioni (circa €4,4 milioni nel 2018). La riduzione degli investimenti rispetto al 2018 è prevalentemente connessa alla cessione della divisione Plant & Paving di Lane, in USA, la quale – operando in un business continuativo – assicurava una programmazione costante di interventi a favore delle comunità.

La maggior parte degli interventi è stata realizzata in Italia, prevalentemente in ambito culturale ed educativo, e in Etiopia, prevalentemente in ambito sociale. Tra le altre iniziative realizzate nel periodo, si segnala la fornitura di assistenza sanitaria gratuita in favore delle comunità locali da parte delle cliniche dei cantieri ubicati in Etiopia, Tagikistan e Kuwait. In particolare, nel 2019 sono stati assicurati 10.935 consulti medici (9.182 nel 2018) e 16.049 interventi sanitari (11.764 nel 2018).

In accordo ai principi del Codice Etico, Salini Impregilo non eroga contributi a organizzazioni politiche e sindacali in qualsiasi forma costituite (partiti, movimenti, comitati, ecc.), né a loro rappresentanti.

Relazioni con gli stakeholder

Un'organizzazione come Salini Impregilo, con attività e progetti in tutto il mondo, gestisce quotidianamente migliaia di interazioni con i propri stakeholder. La Società svolge periodicamente una mappatura di questi ultimi, sulla base delle interazioni intercorse con i principali portatori di interesse presenti nei diversi contesti

geografici in cui opera. Lo schema seguente riporta l'elenco degli stakeholder rilevanti per l'organizzazione, le aree di interesse e le caratteristiche salienti delle relazioni che intercorrono con il Gruppo.

Stakeholder \ Interesse	Livello di interazione		Area di interesse					Durata della relazione		
	Internazionale	Locale	Anti-Corruzione	Ambiente	Personale e diritti umani	Catena di fornitura	Sociale	Lungo termine	Breve-medio termine	Vita del progetto
Dipendenti & Sindacati	•	•	•		•		•		•	•
Azionisti & Investitori	•		•	•	•	•	•	•	•	•
Clienti & Potenziali Clienti	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Fornitori, Appaltatori, Subappaltatori & Partner	•	•	•	•	•	•		•	•	•
Comunità locali & ONG	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Governi & Pubbliche Amministrazioni		•	•	•	•		•		•	
Associazioni di categoria & Media	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Il Gruppo adotta pratiche di dialogo e coinvolgimento diversificate e flessibili, in risposta alle diverse caratteristiche e necessità degli stakeholder.

A livello Corporate, gli stakeholder chiave includono investitori, clienti, dipendenti in forza e potenziali, sindacati nazionali e internazionali, partner, pubbliche amministrazioni, media e il pubblico in generale. Il dialogo con essi riguarda principalmente gli obiettivi e le strategie di sviluppo, i risultati raggiunti, l'acquisizione di nuovi progetti, l'assetto societario, i percorsi di carriera e sviluppo professionale.

A livello operativo, le principali attività di coinvolgimento sono legate alle specificità di ogni singolo progetto. Gli stakeholder chiave in questo contesto includono partner, dipendenti, comunità locali, fornitori, appaltatori e subappaltatori, clienti, autorità locali e organizzazioni come i sindacati territoriali e le ONG (Organizzazioni Non Governative).

Come per gli anni precedenti, anche nel 2019 il Gruppo ha svolto numerose attività di dialogo e coinvolgimento degli stakeholder. Le principali sono riassunte nello schema seguente:

<i>Canali</i>	<i>Attività</i>
Comunicazione “face to face”	
Incontri, presentazioni, <i>focus group</i> , <i>workshop</i> , interviste, consultazioni, <i>career day</i> , eventi pubblici	>10.300 persone coinvolte in oltre 260 incontri con le comunità locali ed i loro rappresentanti >3.700 persone ospitate presso i nostri progetti durante circa 200 eventi open-door >2,2 milioni di persone coinvolte in oltre 530 campagne di informazione sui nostri progetti
Comunicazione digitale	
Siti web aziendali, intranet, magazine, <i>webinar</i> , <i>survey</i> , <i>social media</i>	1,5 milioni di visite su siti web del Gruppo 1,2 milioni di interazioni sui Canali social del Gruppo

Occorre precisare che, operando prevalentemente in qualità di *contractor* per conto di committenti pubblici e privati, il Gruppo è tenuto a seguire scrupolosamente le prescrizioni contrattuali in tema di gestione dei rapporti con gli stakeholder locali, che definiscono i ruoli e le responsabilità che ciascuna parte è tenuta a rispettare.

Sulla base di tali prescrizioni, vengono definite le procedure di gestione delle relazioni con gli stakeholder del territorio (come ad es. i cosiddetti *grievance mechanism*) e i canali di comunicazione da adottare in cantiere, sia fisici (ad es. uffici per le relazioni con il pubblico) sia tecnologici, nella forma di linee telefoniche dedicate, siti web, indirizzi email, ecc.

Nella gran parte dei progetti in corso, i clienti sono responsabili delle relazioni con le comunità locali, mentre il Gruppo fornisce supporto tecnico-operativo nella gestione di eventuali problematiche. I temi oggetto di dialogo tra commesse e comunità locali attengono prevalentemente ai seguenti ambiti:

- temi legati all’occupazione e alle interrelazioni tra cantieri e territori limitrofi;
- temi legati alle caratteristiche dell’opera in corso di realizzazione e alle eventuali implicazioni socio-ambientali.

Come più ampiamente descritto nella sezione “Il settore delle infrastrutture e il ruolo di Salini Impregilo”, i clienti del Gruppo sono responsabili della pianificazione e dello sviluppo dei progetti. Tali processi includono, ove previsto dalle normative applicabili, le attività di valutazione degli impatti socio-ambientali, consultazione preventiva delle parti interessate, definizione delle azioni di mitigazione e compensazione, ottenimento delle autorizzazioni. Pertanto, i clienti sono responsabili esclusivi della gestione delle relazioni con gli stakeholder afferenti alla seconda categoria di tematiche indicata precedentemente, mentre il Gruppo Salini Impregilo fornisce supporto nella gestione delle relazioni riguardanti la prima categoria di tematiche. Tale caratteristica costituisce una potenziale fonte di rischio subito dall’organizzazione in quanto, qualora i committenti non gestiscano adeguatamente ed efficacemente gli aspetti di propria responsabilità, potrebbero verificarsi episodi di opposizione locale, con conseguenti rischi di ritardi nell’esecuzione dei lavori, aumento dei costi e danni

reputazionali anche a carico dell'organizzazione. Il Gruppo monitora costantemente le aspettative degli stakeholder relativamente ai progetti nei quali è impegnato, anche al fine di porre in essere le azioni necessarie a mitigare tali rischi.

Nei casi in cui il Gruppo sia destinatario di richieste di informazioni o altre iniziative da parte di stakeholder, quali ONG internazionali e analisti SRI, lo stesso fornisce le informazioni richieste con l'obiettivo di assicurare la trasparenza circa il proprio operato di appaltatore impegnato nella realizzazione delle opere previste dai contratti di appalto acquisiti, distinguendo nettamente il proprio ruolo e le proprie responsabilità da quelli dei committenti.

Nota metodologica

Salini Impregilo è stata la prima società italiana nel settore delle costruzioni a produrre e pubblicare un Rapporto Ambientale nel 2002, così come è stata la prima a pubblicare un Rapporto di Sostenibilità redatto secondo le linee guida del *Global Reporting Initiative* nel 2009.

Standard applicati

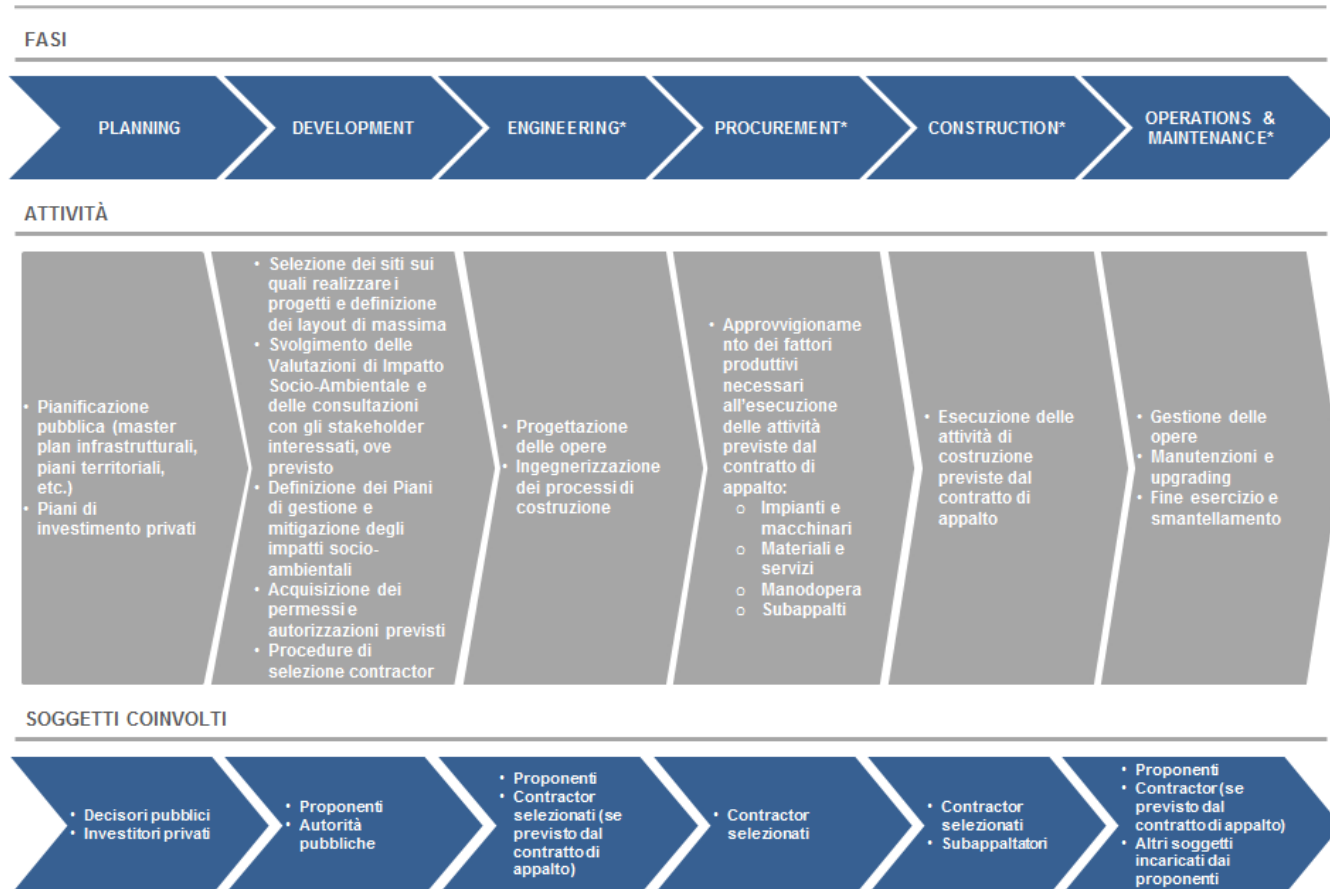
La Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2019 è redatta ai sensi del D.Lgs.254/2016. Lo standard di rendicontazione utilizzato è il “*GRI Sustainability Reporting Standards*”, opzione *Core*, pubblicato dal *Global Reporting Initiative*. La presente Dichiarazione costituisce inoltre la *Communication on Progress* (COP) al Global Compact della Società.

Il settore delle infrastrutture e il ruolo di Salini Impregilo

Il mercato delle infrastrutture è caratterizzato da un'elevata regolamentazione e dall'interazione di numerosi soggetti, i quali – a seconda dei ruoli e responsabilità loro attribuiti dalle normative applicabili – partecipano al processo di pianificazione, valutazione, approvazione, sviluppo, realizzazione e gestione delle infrastrutture.

Lo schema seguente riporta le fasi principali del ciclo di vita dei progetti infrastrutturali.

CICLO DI VITA DI UN PROGETTO INFRASTRUTTURALE



* Principali fasi del ciclo di vita delle infrastrutture in cui opera il Gruppo Salini Impregilo

La pianificazione di un progetto infrastrutturale può essere realizzata da soggetti pubblici e/o privati (cd. proponenti). Essi si occupano anche della successiva fase di sviluppo del progetto infrastrutturale, che consiste nell'espletamento di una serie di attività che comprendono l'individuazione delle aree su cui sviluppare il progetto, la realizzazione degli studi di fattibilità e – in base alla tipologia di opera e alla legislazione applicabile – l'espletamento delle procedure relative agli aspetti socio-ambientali: valutazione dei potenziali impatti, consultazione delle parti interessate, individuazione delle misure di mitigazione e compensazione.

A queste procedure partecipano attivamente le autorità pubbliche (solitamente Ministeri o Agenzie pubbliche di Protezione Ambientale, coadiuvate dagli enti locali sul cui territorio è prevista la realizzazione del progetto), le quali sono chiamate a valutare l'adeguatezza degli studi di impatto socio-ambientale, dei programmi di consultazione e dei piani di mitigazione predisposti dal proponente del progetto.

Al termine di tali attività, le autorità competenti concedono le autorizzazioni previste dalla normativa applicabile, comprensive di eventuali prescrizioni socio-ambientali cui il proponente deve adempiere nel corso dello sviluppo del progetto.

I *contractor* come Salini Impregilo entrano nel processo di sviluppo del progetto solo dopo la conclusione della fase decisionale, di competenza del proponente e delle autorità pubbliche. In particolare, il Gruppo Salini Impregilo partecipa alle procedure di selezione indette da committenti pubblici e privati per l'aggiudicazione di contratti di appalto, che possono prevedere specifiche attività di progetto (ad es. solo costruzione), l'intero ciclo costituito dalle attività di *Engineering, Procurement e Construction* o anche le successive attività di *Operations & Maintenance*.

Il *contractor* è, pertanto, escluso da ogni attività precedente all'assegnazione del contratto di appalto e da ogni processo istituzionale di valutazione preventiva, comprese le attività di valutazione degli impatti socio-ambientali del progetto e la consultazione preventiva degli stakeholder da esso interessati.

Tali valutazioni, come descritto, sono di esclusiva competenza del proponente e delle autorità pubbliche, in quanto soggetti cui tali obblighi sono imposti dalla normativa applicabile, nonché detentori del potere decisionale necessario per assumere determinazioni in esito alle risultanze del processo di valutazione. Pertanto, i potenziali impatti socio-ambientali derivanti dall'opera in sé (ad es. perdita di biodiversità dovuta alla presenza dell'infrastruttura, esproprio dei terreni) sono di esclusiva responsabilità del proponente.

Il *contractor* è vincolato al rispetto delle prescrizioni in materia socio-ambientale previste dalla normativa applicabile, dal contratto di appalto, nonché dalle eventuali prescrizioni disposte dalle autorità competenti in sede di approvazione delle valutazioni di impatto. Gli impatti socio-ambientali attribuibili ai contractor derivano esclusivamente dalle attività previste dal contratto di appalto, e sono prevalentemente di carattere temporaneo (ed es. disagi derivanti dalla presenza dei cantieri, Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro).

Analisi di materialità

Per la definizione dei singoli temi su cui fornire l'informativa non-finanziaria ai sensi del D.Lgs.254/2016 è stata svolta un'analisi di materialità in accordo a quanto previsto dal "GRI Sustainability Reporting Standards".

Di seguito sono descritte sinteticamente le fasi principali del processo seguito per tale analisi:

- identificazione interna dei possibili temi non finanziari rilevanti per il Gruppo, mediante l'analisi del contesto globale (megatrend, Accordo di Parigi, SDG), del contesto di mercato (analisi dei *peer*), del contesto finanziario (report pubblicati da analisti e agenzie di rating ESG) e degli standard applicabili;
- prioritizzazione interna dei temi individuati, sulla base della Strategia di Sostenibilità e delle politiche aziendali;
- coinvolgimento degli stakeholder mediante due *survey* distinte, una destinata al *middle management* e l'altra destinata a dipendenti, clienti, fornitori, investitori, NGO ed esperti in ambito ESG;
- validazione dei temi rilevanti da parte del management che ha partecipato al processo di reporting non finanziario.

La matrice di materialità è disponibile alla sezione Introduzione.

Di seguito si riporta il dettaglio dell'elenco degli aspetti materiali individuati attraverso l'analisi di materialità, raggruppati nei macro temi previsti dal D.Lgs. 254/2016.

Temi ex D.Lgs. 254/2016	Aspetti materiali GRI correlati	Significatività all'interno dell'organizzazione	Significatività all'esterno dell'organizzazione
Ambiente	Materiali, Energia, Acqua, Biodiversità, Emissioni, Rifiuti, Conformità ambientale	Attività dirette svolte presso le sedi e i progetti	Attività svolte dai subappaltatori e fornitori di servizi
Personale	Impiego, Relazioni industriali, Salute e sicurezza, Formazione, Diversità e pari opportunità*, Non discriminazione	Attività dirette svolte presso le sedi e i progetti	Attività svolte dai subappaltatori e fornitori di servizi
Diritti umani	Libertà di associazione e contrattazione collettiva, Lavoro minorile, Lavoro forzato o obbligato, Pratiche di security, Diritti dei popoli indigeni	Attività dirette svolte presso i progetti	Attività svolte dai subappaltatori e fornitori di servizi
Anti-Corruzione	Anti-Corruzione	Attività dirette svolte presso le sedi e i progetti	Attività svolte dalle Terze parti definite nel Modello Anti-Corruzione
Catena di fornitura	Valutazione ambientale dei fornitori, Valutazione sociale dei fornitori	Attività dirette svolte presso le sedi e i progetti	Attività svolte dai subappaltatori e fornitori di servizi
Sociale	Presenza di mercato, Pratiche di approvvigionamento, Comunità locali, Impatti economici indiretti	Attività dirette svolte presso le sedi e i progetti	Attività svolte da clienti e subappaltatori

*Il tema delle pari opportunità di genere risulta significativo prevalentemente presso le sedi Corporate, mentre risulta meno rilevante presso i progetti in considerazione delle caratteristiche del settore delle costruzioni, a forte prevalenza maschile.

Si segnala che nel corso del processo di aggiornamento dell'analisi di materialità è emerso un nuovo tema rilevante, non presente nelle precedenti Dichiarazioni, ossia l'Innovazione. Esso non è riportato nella tabella precedente in quanto non previsto dal D.Lgs.254/2016 né dai GRI Sustainability Reporting Standards. Tuttavia, tale tema è stato trattato nel presente documento come previsto da questi ultimi.

Perimetro della Dichiarazione

Come previsto dal D.Lgs.254/2016, art. 4, la presente Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario comprende i dati della società capogruppo (Salini Impregilo S.p.A.) e delle società che consolida integralmente. La capogruppo Salini Impregilo S.p.A. include le sedi centrali Italia (Corporate), le commesse dirette, le filiali e le *joint operations* nelle quali il Gruppo gestisce le attività operative, come da elenco disponibile più avanti.

La Società ha stabilito un processo interno per la definizione e aggiornamento periodico del perimetro della Dichiarazione a partire dall'Area di consolidamento contabile. In particolare, l'elenco delle entità facenti parte della capogruppo e delle società consolidate integralmente viene sottoposto a un'analisi di materialità basato sul livello di operatività delle singole entità, le quali vengono classificate in:

- operative (ad es. commesse attive);
- a limitata operatività (ad es. commesse in chiusura);
- non operative (ad es. società in liquidazione).

Il perimetro della Dichiarazione comprende le entità classificate come “Operative” e “A limitata operatività”. Di seguito sono riportate le entità incluse nel perimetro della Dichiarazione 2019 per le quali è stato implementato il sistema di reporting non-finanziario:

Denominazione / Ragione Sociale	Paese	Denominazione / Ragione Sociale	Paese
Salini Impregilo S.p.A.*	Italia	Impregilo-Sk E&C-Galfar Al Misnad JV*	Qatar
Brennero Galleriacque S.c.r.l.*	Italia	Imprepar S.p.A.*	Italia
CDE S.c.a.r.l.*	Italia	Kayi Salini Samsung JV	Turchia
Cigla Construtora Impregilo y Asociados S.A.*	Brasile	Lane Industries Incorporated*	USA
Consorzio COCIV*	Italia	Mercovia S.A.*	Argentina
Constructora Ariguani S.A.S.*	Colombia	Salini Australia PTY L.t.d.*	Australia
Copenhagen Metro Team I/S*	Danimarca	Salini Impregilo - NRW Joint Venture*	Australia
Cossi Costruzioni S.p.A.	Italia	Salini Impregilo S.p.A -S.A. Healy Company Jose J. Chediack S.A. UTE*	Argentina
CSC Impresa Costruzioni S.A.*	Svizzera	Salini Malaysia Sdn.Bhd*	Malesia
CSI Simplon Consorzio	Svizzera	Salini Namibia Proprietary L.t.d.*	Namibia
Fisia – Alkatas - Alke JV	Turchia	Salini Nigeria L.t.d.*	Nigeria
Fisia - Alkatas JV*	Turchia	Salini Polska L.t.d. Liability Co*	Polonia
Fisia Italimpianti S.p.A.*	Italia	Salini Impregilo – Tristar JV*	EAU
Galfar - Salini-Impregilo - Cimolai JV*	Qatar	Salini Saudi Arabia Company L.t.d.*	Arabia Saudita
HCE Costruzioni S.p.A.*	Italia	SCLC Polihali Diversion Tunnel JV	Lesotho
Iglys Sociedad Anonima*	Argentina	SLC Snowy Hydro JV	Australia
Impregilo International Infrastructures N.V.*	Paesi Bassi	Thessaloniki Metro CW JV*	Grecia
Impregilo New Cross Limited*	Regno Unito		

*Le entità contrassegnate con un asterisco nella tabella precedente erano incluse anche nel perimetro della Dichiarazione 2018. Le altre entità sono state incluse nel perimetro di reporting nel 2019.

Le commesse dirette incluse nella capogruppo Salini Impregilo S.p.A. sono Meydan One Mall (Emirati Arabi uniti), Grand Ethiopian Renaissance Dam (Etiopia), Koysa (Etiopia), S7 Skomielna (Polonia), Bumbuna O&M (Sierra Leone), Urban Roads (Sierra Leone) e Diga di Rogun (Tajikistan), mentre le joint operations nelle quali il Gruppo gestisce le attività operative sono Arriyad New Mobility Consortium (Arabia Saudita), Civil Works Joint Ventures (Arabia Saudita), South Al Mutlaa Joint Venture (Kuwait) e Salini Impregilo – NGE Genie Civil (Francia).

Ulteriori informazioni sulle entità in perimetro sono disponibili nella sezione “Area di consolidamento” del Bilancio Consolidato.

I dati contenuti nella presente Dichiarazione fanno riferimento al perimetro sopra riportato. I dati delle *joint operations* sono riportati al 100%. Le seguenti costituiscono eccezioni al perimetro sopra riportato:

- i dati relativi alle attività di risk assessment in tema di Anti-Corruzione si riferiscono al perimetro del Bilancio Consolidato;
- i dati relativi alla forza lavoro si riferiscono al perimetro del Bilancio Consolidato. Per le entità valutate come *joint operations* o con il metodo del patrimonio netto, i dati relativi alla sola forza lavoro diretta sono calcolati in proporzione alla partecipazione del Gruppo;
- i dati ambientali non comprendono le sedi (uffici di Milano e Roma e filiali estere) in quanto non significative;
- i dati relativi alla Salute e Sicurezza dei lavoratori e alla formazione Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza includono anche le società non consolidate integralmente nelle quali il Gruppo gestisce le attività operative ed escludono le *joint operations* nelle quali la gestione del sistema Salute e Sicurezza è affidato ai soci.

Eventuali limitazioni specifiche al perimetro sono indicate nel testo o nel *GRI Content Index*.

I dati comparativi relativi al 2017 e 2018 fanno riferimento al perimetro della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2018 del Gruppo Salini Impregilo, cui si rimanda per maggiori informazioni. Si segnala che i dati relativi all'intensità delle emissioni di gas ad effetto serra del 2017 e 2018 sono stati riesposti considerando solo gli Scope 1 e 2, mentre nella Dichiarazione 2018 facevano riferimento anche allo Scope 3.

Modalità di calcolo

I dati e le informazioni inclusi nella presente Dichiarazione derivano dai sistemi informativi aziendali del Gruppo e da un sistema di reporting non-finanziario appositamente implementato per soddisfare i requisiti del D.Lgs.254/2016 e del "*GRI Sustainability Reporting Standards*". I dati sono stati elaborati mediante calcoli puntuali e, ove specificatamente indicato, mediante stime. Di seguito si riportano le metodologie di determinazione dei principali indicatori.

Indici infortunistici

Gli indici infortunistici sono calcolati secondo le modalità stabilite dalla norma UNI 7249 "Statistiche degli infortuni sul lavoro". Gli indici riportati nel testo sono espressi come il numero di infortuni con perdita di giornate lavorative (LTIFR) e numero di infortuni registrabili (TRFR) per ogni milione di ore lavorate.

In particolare, l'LTIFR (*Lost Time Injury Frequency Rate*) è calcolato come rapporto tra il numero totale di infortuni con assenza dal lavoro occorsi nel periodo (decessi compresi) e le ore totali lavorate, moltiplicato per 1.000.000.

Il TRFR (*Total Recordable Injury Frequency Rate*) è calcolato come rapporto tra il numero totale di infortuni registrabili (calcolati considerando gli infortuni mortali, gli infortuni con assenza dal lavoro, gli infortuni che hanno comportato il solo ricorso a trattamenti medici e gli infortuni con assegnazione di mansioni limitate, nei Paesi in cui questi ultimi sono consentiti dalla legge) e il totale delle ore lavorate, moltiplicato per 1.000.000.

Sono esclusi gli eventuali infortuni in itinere occorsi nel periodo.

Consumi energetici ed emissioni di gas ad effetto serra

I calcoli sui consumi energetici diretti si basano sui fattori di conversione forniti dal *UK Department for Business, Energy & Industrial Strategy – BEIS (2016 Government GHG Conversion Factors for Company Reporting)*. I consumi energetici interni fanno riferimento alle attività dirette delle entità incluse nel perimetro della presente Dichiarazione. I consumi energetici indiretti, così come le emissioni *Scope 3*, fanno riferimento alle attività svolte dai subappaltatori. L'approccio utilizzato per il consolidamento dei dati sulle emissioni è quello del controllo operativo.

I calcoli delle emissioni di gas ad effetto serra del Gruppo sono basati su:

- i fattori di emissione definiti dai parametri standard del *UK Department for Business, Energy & Industrial Strategy – BEIS (2016 Government GHG Conversion Factors for Company Reporting)* per il consumo di combustibili - il calcolo include i gas CO₂, CH₄ e N₂O;
- i fattori di emissione forniti dall'*International Energy Agency (CO2 Emissions from Fuel Combustion, edizione 2013, dati 2011)* per il consumo di energia elettrica;
- i fattori di emissione forniti dall'*IPCC (Fourth Assessment Report AR4 100yr)* per convertire CH₄ e N₂O in CO₂ equivalent.

I tassi di intensità energetica e delle emissioni di gas ad effetto serra sono calcolati rapportando i valori totali (consumi energetici e emissioni GHG) ai ricavi del periodo. In particolare, il tasso di intensità delle emissioni di gas ad effetto serra tiene conto della somma delle emissioni *Scope 1 e Scope 2*.

Prelievi idrici

I dati sulle acque non prelevate da acquedotti, non acquistate da altre fonti (es. autocisterne) e non misurate tramite contatori sono calcolate a partire dalla capacità dei sistemi di prelievo utilizzati (portata delle pompe in funzione delle ore medie di funzionamento) o dalle attività produttive svolte nel periodo.

Rifiuti

I dati fanno riferimento ai rifiuti prodotti dalle commesse incluse nel perimetro conformemente alle normative applicabili localmente. Laddove i dati sono disponibili in volume, il relativo peso è calcolato sulla base di fattori di conversione specifici. Per i progetti UE, le informazioni circa i metodi di conferimento (ossia la destinazione dei rifiuti: recupero o smaltimento) derivano dalla classificazione fornita dalla legge. Per i progetti extra UE, i metodi derivano dai contratti stipulati con le società esterne di smaltimento dei rifiuti.

GRI Content Index

Disclosure	Descrizione, numero di pagina, riferimento ad altre sezioni della Relazione o a documenti esterni (I numeri di pagina si riferiscono al paragrafo che include la disclosure)	Principi UN Global Compact
GRI 102 Informativa generale (2016)		
Profilo dell'organizzazione		
102-1	Nome dell'organizzazione: Salini Impregilo S.p.A.	
102-2	Attività, marchi, prodotti e servizi: p. 10	
102-3	Sede centrale: Milano, Italia	
102-4	Paesi di presenza: p. 36	
102-5	Forma legale e assetto proprietario: Salini Impregilo S.p.A. è una società quotata presso la Borsa di Milano, soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Salini Costruttori S.p.A.	
102-6	Mercati serviti: p. 36	
102-7	Dimensioni dell'organizzazione: p. 73, p. 36, p. 115	6
102-8	Informazioni sui dipendenti e sugli altri lavoratori: p. 115. I contratti a tempo indeterminato rappresentano il 95% in Africa, il 90% nelle Americhe, il 85% in Europa e il 96% in Asia e Oceania. Il 99,9% dei dipendenti è assunto con contratto a tempo pieno.	
102-9	Catena di fornitura: p. 162	
102-10	Cambiamenti significativi dell'organizzazione e della catena di fornitura: non si sono verificati cambiamenti significativi nell'organizzazione e nella catena di fornitura rispetto al periodo precedente.	
102-11	Applicazione del principio di precauzione: p. 174, 137	
102-12	Iniziative esterne: p. 104	
102-13	Partecipazione ad associazioni: Salini Impregilo partecipa a AIR – Associazione Investor Relations, Amici della Triennale, Assonime, Assolombarda, Associazione Assafrica e Mediterraneo, Associazione AIAS, Associazione Italiana Internal Auditors, AIGI – Associazione Italiana Giuristi d'Impresa, AICQ CN – Associazione Italiana Cultura Qualità Centro-Nord, Comitato Leonardo, Fondazione Global Compact Network Italia, Gruppo Italiano della Trilateral Commission, ITCOLD - Comitato Nazionale Italiano per le Grandi Dighe, ISPI – Istituto per gli Studi di Politica Internazionale, UNI – Ente Italiano di Normazione.	
Strategia		
102-14	Lettera dell'Amministratore Delegato: p. 5	
Etica e integrità		
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento: p. 104	10
Governance		
102-18	Struttura della governance: p. 104	
Coinvolgimento degli stakeholder		
102-40	Lista dei gruppi di stakeholder: p. 170	
102-41	Contratti collettivi di lavoro: il Gruppo stipula con i propri dipendenti contratti di impiego in linea con la normativa locale applicabile, con i principi stabiliti nell'Accordo Quadro stipulato con il BWI e con i principi stabiliti da eventuali accordi sottoscritti con organizzazioni sindacali locali. Nel 2019 questi ultimi coprivano 6.238 dipendenti, pari al 25,4% del totale.	3
102-42	Identificazione e selezione degli stakeholder: p. 170	
102-43	Approccio allo stakeholder engagement: p. 147, p. 132, p. 162, p. 176, p. 170	
102-44	Principali tematiche emerse: p. 170	
Pratiche di reporting		
102-45	Entità incluse nel perimetro della Relazione Finanziaria consolidata: p. 177	
102-46	Definizione del contenuto e del perimetro della DNF: p. 177	
102-47	Elenco dei temi materiali: p. 176	

102-48	Riesposizione delle informazioni: p. 177	
102-49	Cambiamenti nel reporting: non sono avvenuti cambiamenti significativi di temi materiali. Inoltre, non sono variati i perimetri dei temi materiali rispetto all'esercizio precedente.	
102-50	Periodo di rendicontazione: esercizio 2019	
102-51	Data di pubblicazione della DNF precedente: la Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziaria 2018 è stata pubblicata il 24 aprile 2019.	
102-52	Frequenza di reporting: annuale	
102-53	Contatti per informazioni sulla DNF: sustainability@salini-impregilo.com	
102-54	Dichiarazione di utilizzo degli Standard GRI: p. 170	
102-55	GRI Content Index: p. 181	
102-56	Attestazione esterna: p. 186	
GRI 200 Informativa economica		
GRI 201 Performance economica (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 10	
201-1	Valore economico diretto generato e distribuito: il valore economico diretto generato dal Gruppo nel 2019 è stato pari a 5.076 €M, di cui 4.905 €M distribuito e 171 €M trattenuto in azienda. In particolare, 3.716 €M sono stati distribuiti ai fornitori (costi operativi), 791 €M ai dipendenti (retribuzioni e benefit), 262 €M ai finanziatori, 109 €M alla Pubblica Amministrazione (tributi) e 27 €M agli azionisti.	
GRI 202 Presenza di mercato (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 167	6
202-2	Percentuale di manager assunti dalla comunità locale: p. 167. Per Manager si intendono coloro che, nell'ambito delle commesse, ricoprono posizioni di responsabilità e sono incaricati della gestione di un dipartimento/funzione. Per le risorse U.E. si fa riferimento alla qualifica contrattuale di Dirigente. Sono considerati locali i dipendenti assunti nello stesso Paese di residenza.	6
GRI 203 Impatti economici indiretti (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 170	
203-1	Investimenti in infrastrutture e servizi supportati: p. 170. Il valore totale degli interventi a favore dei territori è composto per il 27,1% da erogazioni monetarie, il 54,8% da sponsorizzazioni e il 18,1% da conferimenti in natura (es. manodopera, materiali, macchinari).	
GRI 204 Pratiche di approvvigionamento (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 167	
204-1	Percentuale di spesa effettuata su fornitori locali: p. 167. Sono considerati locali i fornitori con sede legale nello stesso Paese in cui sono ubicati i progetti del Gruppo.	
GRI 205 Anti-Corruzione (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 158	10
205-1	Entità valutate per rischi di corruzione: p. 158. Il numero totale delle entità incluse nel perimetro dell'assessment è stato pari a 147.	10
GRI 300 Informativa ambientale		
GRI 301 Materiali (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 152	7, 8
301-1	Materiali utilizzati per peso o volume: p. 152. Il Gruppo non utilizza materiali rinnovabili significativi per le proprie attività principali, mentre può far ricorso a materiali riciclati o recuperati, come descritto nella sezione indicata.	7, 8
GRI 302 Energia (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 142	7, 8, 9
302-1	Consumi energetici interni all'organizzazione: p. 142, p. 180.	7, 8, 9
302-2	Consumi energetici esterni all'organizzazione: p. 142, p. 180. I consumi energetici significativi esterni all'organizzazione sono relativi ai subappaltatori impiegati dal Gruppo.	7, 8, 9
302-3	Intensità energetica: p. 142, p. 180.	7, 8, 9

GRI 303 Acqua (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 152	7, 8
303-1	Acqua prelevata per fonte: p. 152, p. 180. Acqua prelevata da aree soggette a stress idrico: nel periodo non sono stati effettuati prelievi idrici da aree soggette a stress idrico. Queste ultime corrispondono a quelle classificate con rischio <i>extremely high</i> dal <i>tool Water Risk Atlas</i> recentemente emesso e curato dal <i>World Resources Institute</i> .	7, 8
GRI 304 Biodiversità (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 156	8
304-1	Siti operativi posseduti o gestiti situati all'interno o adiacenti ad aree protette o ad aree ad elevato valore di biodiversità: p. 156.	8
GRI 305 Emissioni (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 142	7, 8, 9
305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scope 1): p. 142, p. 180.	7, 8, 9
305-2	Emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scope 2): p. 142, p. 180. Per il calcolo delle emissioni di GHG Scope 2 è stata considerata la metodologia location-based.	7, 8, 9
305-3	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra (Scope 3): p. 142, p. 180.	7, 8, 9
305-4	Intensità delle emissioni di gas ad effetto serra: p. 142, p. 180.	7, 8, 9
GRI 306 Rifiuti (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 154	8
306-2	Rifiuti per tipologia e modalità di smaltimento: p. 154, p. 180.	8
GRI 307 Compliance ambientale (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 147	8
307-1	Non conformità a leggi e regolamenti ambientali: p. 147	8
GRI 308 Valutazione ambientale dei fornitori (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 162	8
308-1	Nuovi fornitori sottoposti a <i>screening</i> ambientali: p. 162. In particolare, nel 2019 l'88% dei nuovi fornitori è stato sottoposto a <i>screening</i> utilizzando criteri ambientali.	8
GRI 400 Informativa sociale		
GRI 401 Occupazione (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 116	6
401-1	Dipendenti assunti e turnover: p. 116. In particolare, nel 2019 sono entrati a far parte del Gruppo 6.247 dipendenti (turnover in ingresso pari al 26%), di cui 2.448 sotto i 30 anni (39%), 3.228 tra 30 e 50 anni (52%), 571 oltre i 50 anni (9%). La ripartizione geografica dei dipendenti assunti è la seguente: 2.094 in Africa (34%), 553 nelle Americhe (9%), 655 in Europa (10%), 2.945 in Asia ed Oceania (47%). Nello stesso periodo le uscite, inclusive delle cessazioni per movimentazione di risorse tra commesse del Gruppo, sono state pari a 12.501 (turnover in uscita pari al 52%), di cui 3.137 sotto i 30 anni (25%), 7.266 tra 30 e 50 anni (58%), 2.099 oltre i 50 anni (17%). La ripartizione geografica delle uscite è la seguente: 2.452 in Africa (20%), 2.293 nelle Americhe (18%), 2.565 in Europa (21%), 5.191 in Asia ed Oceania (42%). I tassi di Turnover sono calcolati sui dipendenti medi nel periodo.	6
GRI 402 Relazioni industriali (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	3
402-1	Preavviso minimo per cambiamenti significativi: il periodo di preavviso minimo per la comunicazione di modifiche operative significative nelle attività di Salini Impregilo è un periodo fisso, riconosciuto dai contratti collettivi e dalle leggi locali di riferimento. Varia da 4 a 26 settimane per i dirigenti, da 2 a 12 per staff e da 1 a 8 per gli operai.	3
GRI 403 Salute e sicurezza sul lavoro (2018)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 124	

403-1	Sistema di gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro. p. 124. Il Sistema di gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro della Società è implementato presso le sedi centrali Italia (Corporate), le commesse dirette, le <i>joint operations</i> nelle quali il Gruppo gestisce le attività operative nonché ove sono presenti accordi specifici con i soci. Il Sistema della Società non è implementato, invece, nelle <i>joint operations</i> nelle quali la gestione della Salute e Sicurezza è affidata ai soci.	
403-2	Identificazione e valutazione rischi, analisi degli incidenti: p. 124.	
403-3	Servizi di salute sul lavoro: p. 124.	
403-4	Partecipazione, consultazione e comunicazione con i lavoratori in tema di salute e sicurezza: p. 124.	
403-5	Formazione dei lavoratori in tema di salute e sicurezza: p. 124.	
403-6	Promozione della salute dei lavoratori: p. 124.	
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in tema di salute e sicurezza direttamente legati alle relazioni di business: p. 124.	
403-9	Infortuni sul lavoro: p. 124. Nonostante le rigorose attività svolte nella valutazione dei rischi e controllo operativo, nel periodo si sono verificati 2 infortuni mortali che hanno coinvolto dipendenti diretti (tasso pari a 0,03) e 4 infortuni mortali occorsi a subappaltatori (tasso pari a 0,05). Gli infortuni gravi, calcolati in accordo alla normativa italiana (ovvero con prognosi superiore a 40 giorni) sono stati pari a 11 per i dipendenti diretti (tasso pari a 0,14) e pari a 4 per i subappaltatori (tasso pari a 0,05). Il numero totale degli infortuni registrabili nel periodo è stato pari a 499 per i dipendenti diretti (tasso pari a 6,45) e a 392 per i subappaltatori (tasso pari a 5,01). I principali tipi di infortuni verificatisi sono stati ferite, contusioni e fratture.	
GRI 404 Formazione (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 118	6
404-1	Ore di formazione medie annuali pro-capite: p. 118, 177. Nel 2019 il personale operante nei settori tecnici e di produzione ha ricevuto mediamente 12 ore di formazione pro-capite, mentre il personale di staff ne ha ricevute 4 ore. Nel corso del periodo, le ore di formazione medie pro-capite erogate al personale <i>Corporate</i> sono state pari a 40 ore per gli uomini e a 44 ore per le donne. Tale dato non risulta significativo presso le unità operative in considerazione della forte prevalenza maschile del personale.	6
GRI 405 Diversità e pari opportunità (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	6
405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti: per informazioni complete sulla diversità degli organi di governo si rimanda alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari. p. 132 (diversità dei dipendenti).	6
GRI 406 Non discriminazione (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	6
406-1	Incidenti di discriminazione e azioni correttive intraprese: p. 132. Nel periodo l'organizzazione ha ricevuto 4 segnalazioni per presunti casi di discriminazione relativi a dipendenti della controllata Lane (USA). Tali segnalazioni sono state gestite in accordo alle procedure interne di Lane. Alla fine del periodo, 2 casi risultavano risolti e 2 casi in corso di investigazione.	6
GRI 407 Libertà di associazione e contrattazione collettiva (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	3
407-1	Siti operativi e fornitori con diritto alla libertà di associazione e contrattazione collettiva a rischio: p. 132.	3
GRI 408 Lavoro minorile (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	5
408-1	Siti operativi e fornitori a rischio significativo di incidenti di lavoro minorile: p. 132.	5
GRI 409 Lavoro forzato o obbligato (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	4
409-1	Siti operativi e fornitori a rischio significativo di incidenti di lavoro forzato o obbligato: p. 132.	4
GRI 410 Pratiche di security (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	1

410-1	Personale di sicurezza formato sulle politiche e procedure in ambito diritti umani: p. 132. Come indicato nella sezione Diritti Umani, il personale di security impiegato dalla Società riceve una formazione iniziale e di aggiornamento periodico da parte dei responsabili locali, sulla base di piani di formazione definiti tenendo conto degli standard e normative applicabili, che include informazioni sul rispetto della persona, dei diritti umani e del Codice Etico.	1
GRI 411 Diritti delle popolazioni indigene (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	1
411-1	Incidenti di violazione dei diritti delle popolazioni indigene: p. 132. Nel periodo non si sono verificati incidenti (es. azioni legali) di violazioni dei diritti di popolazioni indigene.	1
GRI 412 Valutazioni sui diritti umani (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 132	1
412-1	Siti operativi soggetti a valutazioni di impatto o analisi in ambito diritti umani: p. 132	1
GRI 413 Comunità locali (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 174	1
413-1	Siti operativi con programmi di coinvolgimento delle comunità locali, con valutazioni di impatto e programmi di sviluppo: i progetti realizzati dal Gruppo, in considerazione del tipo di opere, della loro ubicazione e dei contesti normativi di riferimento, sono soggetti a legislazioni e standard differenti in tema di gestione degli aspetti socio-ambientali. Conformemente ad essi, nel 80% dei progetti in perimetro è presente una valutazione di impatto sociale e/o ambientale predisposta dai committenti. Nel 42% dei progetti i committenti hanno svolto consultazioni delle comunità locali. Nel 44% dei progetti sono presenti sistemi di gestione dei reclami da parte delle comunità locali (cd. <i>grievance mechanisms</i>). Nel 24% dei progetti sono stati sviluppati programmi di sviluppo a favore delle comunità locali. Nel 20% dei progetti sono presenti comitati di lavoratori.	1
GRI 414 Valutazione sociale dei fornitori (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 162	2
414-1	Nuovi fornitori sottoposti a <i>screening</i> sociali: p. 162. In particolare, nel 2019 l'88% dei nuovi fornitori è stato sottoposto a <i>screening</i> utilizzando criteri sociali.	2
GRI 415 Public policy (2016)		
103-1, 103-2, 103-3	Informativa sull'approccio di gestione: p. 170	10
415-1	Contributi politici: p. 170	10

Relazione della Società di Revisione



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Vittor Pisani, 25
20124 MILANO MI
Telefono +39 02 6763.1
Email it-fmaudit@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019 ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della Salini Impregilo S.p.A.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016 n. 254 (di seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019 del Gruppo Salini Impregilo (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 11 marzo 2020 (di seguito anche la "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Salini Impregilo S.p.A. per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

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

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'art. 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancora Asola Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Cagliari Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Trieste
Trento Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.345.200,00 i.v.
Registro Imprese Milano e
Codice Fiscale N. 00709800159
R.E.A. Milano N. 512057
Partita IVA 00709800159
VAT number IT00709800159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito anche "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Salini Impregilo S.p.A. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- 1 Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.

- 2 Analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto.
- 3 Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF le informazioni incluse nella relazione sulla gestione del Gruppo.
- 4 Comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto, lettera a).

- 5 Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Salini Impregilo S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e di società controllate:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili,
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per il progetto Meydan One (Emirati Arabi Uniti), che abbiamo selezionato sulla base della sua attività, del suo contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della sua ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.



Gruppo Salini Impregilo

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

31 dicembre 2019

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019 del Gruppo Salini Impregilo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards").

Milano, 10 aprile 2020

KPMG S.p.A.

Paola Maiorana
Socio