



ASSOCIAZIONE
INFRASTRUTTURE
SOSTENIBILI

PIANO STRATEGICO
2025/
2026

**O saremo sostenibili
o non saremo**





PIANO STRATEGICO
2025 /2026

O saremo sostenibili o non saremo.

“Crediamo fermamente che, nonostante i ritardi accumulati negli ultimi dieci anni, l'Italia può e deve cogliere l'occasione del tempo che manca al 2030 per accelerare, e costruire un futuro di speranza e benessere per tutte e per tutti, da disegnare e costruire coinvolgendo i cittadini e le comunità locali in un grande processo di trasformazione. Infatti, il cambio di passo necessario non può avvenire senza un profondo cambiamento culturale della società italiana, specialmente di quella adulta e anziana, che condivida e sostenga, anche nelle sue scelte quotidiane, la spinta trasformativa derivante dall'Agenda 2030.”

Da “Coltiviamo il futuro” - Rapporto ASviS 2024



LA NOSTRA MISSION

AIS nasce nel 2020
con l'obiettivo di promuovere la sostenibilità nella progettazione
e realizzazione di infrastrutture
che migliorino la qualità della vita dei cittadini,
siano rispettose dell'ambiente nel quale si inseriscono
e contribuiscano al benessere economico e sociale delle comunità locali
e alla giustizia sociale.

Come?

Favorendo, in quanto associazione tecnico – scientifica,
la diffusione di una cultura ampia e qualificata della sostenibilità,
attraverso una sempre maggiore consapevolezza del valore sociale ed economico
di un sistema di infrastrutture sostenibili.

Il presente documento costituisce la piattaforma di riferimento dell'attività dell'Associazione INFRASTRUTTURE SOSTENIBILI per il biennio 2025 - 2026. In esso sono condensate una sintesi dell'evoluzione delle attività e del ruolo svolto dall'Associazione in questi anni come analisi propedeutica a interpretare l'evoluzione del contesto e delle potenzialità offerte dal mercato delle infrastrutture sostenibili per poi descrivere gli obiettivi, i progetti e le azioni per il prossimo biennio in una prospettiva di un sempre maggiore coinvolgimento e integrazione tra i soci e di un rafforzamento del posizionamento rispetto sia agli stakeholder che alle istituzioni.

sommario

SCENARI

PAG.1

Infrastrutture e sviluppo sostenibile

Principali obiettivi

Quattro anni di AIS

Infrastrutture e rigenerazione urbana e territoriale: un cambiamento di prospettiva

IL VALORE DI AIS

PAG.9

Una visione olistica e orientata al benessere

Un modello originale e innovativo

L'Associazione nel contesto italiano (un'analisi SWOT)

IL PROSSIMO BIENNIO

PAG.16

Posizionamento e ruolo nel mercato e verso le istituzioni

Gruppi di lavoro e position paper

Le potenzialità del networking

La valorizzazione della produzione culturale: Informazione, comunicazione, partnership

APPENDICE

PAG.24

Qualche numero

Trend e composizione associativa

La produzione culturale (i Position Paper)

Principali eventi



SCENARI

Infrastrutture e sviluppo sostenibile

Nel guardare al prossimo biennio diventa essenziale essere consapevoli del contesto in cui operare. Per AIS i riferimenti, i cardini intorno ai quali costruire un percorso di futuro non possono che essere da un lato le infrastrutture, i loro fabbisogni, la loro rilevanza sul piano sia economico e sociale e dall'altro l'orizzonte di un concreto sviluppo sostenibile di cui essere parte e protagonista.

Il corto circuito positivo, virtuoso, in cui inserirsi non può che essere quello della relazione tra aspettative, impegni e realtà. Ed ecco allora che il primo elemento di riferimento diventa la domanda di sostenibilità. Secondo alcune recenti indagini cresce e diventa prioritaria la richiesta di protezione e di azioni concrete nei confronti del cambiamento climatico. Lo richiede la stragrande maggioranza delle popolazioni del mondo. E nei paesi del G20 il 71% dei cittadini si aspetta politiche e azioni concrete per ridurre le emissioni di CO2 e contenere il riscaldamento globale.

Per oltre il 60% delle nuove generazioni i fattori chiave per il futuro debbono essere inclusione e sostenibilità economica e sociale. Secondo sondaggi recenti quasi il 70% dei minori di 18 anni ritiene che il cambiamento climatico è un'emergenza globale, rispetto al 65% di quelli di età compresa tra 18 e 35 anni, il 66% tra 36 e 59 anni e il 58% al di sopra dei 60 anni». Inoltre oltre l'80% degli intervistati dichiara di essere pronto a «cambiare le proprie abitudini» per arginare il surriscaldamento globale e un 70% è incline a scegliere i prodotti di aziende che si mostrano davvero impegnate nella salvaguardia dell'ambiente.

Sul fronte dell'impegno l'Europa ha recentemente confermato attraverso la propria presidente Von der Leyen il perseguimento degli obiettivi, enunciati nel Green Deal, del raggiungimento dei risultati di propria competenza fissati dall'agenda ONU 2030. Egualmente, questo impegno si riscontra nei contenuti e nelle dichiarazioni dei maggiori leader europei in seguito alla firma del recente "Patto per il futuro".

È in questo contesto che si colloca la consapevolezza che un sistema di infrastrutture sostenibili è indispensabile per conseguire i risultati di carattere economico, sociale e ambientale relativi ai 17 Goals.

La dotazione di infrastrutture incide, infatti, sulla capacità di crescita economica e sul livello di benessere della collettività.

Da ciò ne consegue che la realizzazione di nuove infrastrutture sostenibili e la manutenzione di quelle esistenti devono assumere un ruolo centrale per consentire al nostro Paese di realizzare la doppia transizione, digitale ed ecologica. Del resto l'ammodernamento del capitale infrastrutturale è al centro delle agende politiche dei principali governi a livello mondiale e in cui si inserisce la strategia delineata da Next Generation EU da cui discende il varo del PNRR nazionale, in cui una grande rilevanza rivestono gli investimenti in infrastrutture come fattori di stimolo alla ripresa e verso un'economia più resiliente, inclusiva e sostenibile.

Le infrastrutture sono anche al centro dell'attenzione del mondo finanziario, in particolare quelle italiane. Secondo il barometro di E&Y sul rapporto tra finanza e infrastrutture relativamente al nostro Paese l'attenzione degli investitori resta alta anche in considerazione dei rendimenti più elevati rispetto ad altri Paesi UE. Tra i principali motivi per investire in infrastrutture in Italia vi è l'opportunità di colmare i gap di servizi o di mercato riscontrati (55% degli intervistati). Dal survey emerge come il 66% dei 60 partecipanti - comprendenti dirigenti di grandi aziende, investitori infrastrutturali, istituti finanziari e private equity - abbia investito o concesso finanziamenti nel settore infrastrutturale italiano negli ultimi 4 anni, prevalentemente nei settori dell'energia (46%) e dei trasporti (18%). A ciò si aggiunge che la sostenibilità è oramai un driver per la selezione degli investimenti, tanto che solo il 5% degli intervistati dichiara di non considerare i criteri ESG nella selezione e analisi degli asset. In questo trend di crescita si inseriscono anche gli investimenti nel settore delle infrastrutture greenfield: il 56% del campione (+11% rispetto al 2022) ha allocato più del 10% del portafoglio a questi progetti. Per i prossimi 12 mesi il 70% del campione manterrà l'attuale livello di investimento mentre un 24% prevede di incrementarlo. Ed è in questo scenario che si inserisce anche il nuovo Regolamento 2023/2631 sulle obbligazioni verdi che induce il mercato finanziario verso la Tassonomia e i principi contenuti nel Regolamento 2020/852.

Principali obiettivi

Guardando all'Agenda ONU 2030, così come al Green Deal europeo e tenendo conto dell'evoluzione in atto vanno ribaditi alcuni obiettivi strettamente collegati al cambiamento climatico e ad aspetti di carattere ambientale da cui partire per proporre una visione più ampia: una forte pervasività dell'economia circolare, la progressiva riduzione delle emissioni di CO2 (impronta carbonica), un sempre maggiore utilizzo di fonti energetiche rinnovabili. Macro obiettivi che richiamano fortemente aspetti e scelte di tipo progettuale, richiedendo uno sforzo generalizzato verso un linguaggio e valori comuni e condivisi, sia a livello di committenze che di professionisti e di società di architettura e di ingegneria. Egualmente, diventa urgente favorire e sostenere una riconfigurazione a livello di cantiere che coinvolga tutte le professionalità e si fondi su una cultura dei prodotti e delle soluzioni, sia costruttive che gestionali ed organizzative, nuove e misurate sugli obiettivi di sostenibilità: dal risparmio di acqua, alla gestione dei rifiuti, alla sicurezza. Un processo che coinvolge e chiama in causa, oltre al mondo della progettazione pubblica e privata, all'industria e alle aziende di servizi, due soggetti che più di altri vanno sostenuti nel cambiamento culturale e nell'organizzazione: le stazioni appaltanti e le imprese di costruzione. Qui diventa importante da un lato un grande piano di formazione che acceleri il processo di qualificazione delle stazioni appaltanti, dall'altro favorisca una crescita imprenditoriale con politiche premiali, così da alzare l'asticella dell'offerta.

Ai tre macro obiettivi di sostenibilità sopra richiamati, come Associazione riteniamo si debbano affiancare e collegare altre tre questioni/ambiti prioritari, relativi da un lato ai cambiamenti climatici e dall'altro al rapporto con i territori. Sotto il primo punto di vista diventa imprescindibile predisporre strategie e fare scelte coerenti in una logica di resilienza. Mettere al centro questo aspetto significa rivedere e mutare i criteri della pianificazione e valorizzare l'innovazione tecnologica, sapendo guardare con occhi diversi la ricerca e l'offerta di materiali e soluzioni da parte del settore industriale, così come orientare le scelte progettuali. A questo si aggiunge l'attenzione ai rischi futuri, che diventano un fattore di valutazione trasversale che chiama in causa il sistema finanziario e la disponibilità di strumenti trasparenti di valutazione.

Ed è in questo scenario e rispetto a questi obiettivi che un aspetto rilevante, anche nella pianificazione e nella produzione culturale di AIS, riveste la dimensione sociale. Così come diventa sempre più determinante accentuare il ruolo svolto da una Governace coerente e in grado di sostenere percorsi e

scelte virtuose. In particolare la stretta correlazione tra sociale ed ambientale costituisce un riferimento fondamentale per considerare la sostenibilità come un “valore” invece di un costo.

L'impatto molto rilevante delle infrastrutture sui territori e sulle comunità locali, non soltanto di tipo ambientale, ma anche sociale ed economico, richiede di considerare tra le priorità altri due aspetti a cui collegare scelte, modelli e strumenti di valutazione. Il primo riguarda il paesaggio, inteso come ecosistema fatto di elementi naturali (flora e fauna) da salvaguardare senza perdere di vista le interconnessioni con la storia e l'evoluzione socio economica di un territorio. Il secondo attiene alla condivisione e all'acquisizione di un consenso fin dalla pianificazione di una scelta infrastrutturale da parte della comunità locale e degli stakeholder attivi in quel determinato territorio. Un percorso che riguarda tutto l'iter relativo ad una determinata opera, dalla decisione iniziale, basata sui bisogni e sulla scelta della soluzione migliore, alla progettazione e alla costruzione fino ad arrivare alle decisioni relative alla sua gestione. Qui diventa importante andare oltre l'attuale normativa sul dibattito pubblico per allargare lo sguardo in una logica più ampia, quella dello Stakeholder engagement.

Come AIS, infine, riteniamo prioritaria anche la questione della sicurezza delle infrastrutture: un tema particolarmente delicato e sensibile in un Paese come il nostro che sconta ritardi e inefficienze sul piano della manutenzione, con carenze sostanziali in termini di programmazione. In questo caso, più che in altri ambiti, un ruolo fondamentale lo possono svolgere la digitalizzazione e l'offerta di strumenti di monitoraggio sempre più sofisticati e integrati con modelli di acquisizione e gestione di dati, in grado di invertire un processo negativo e rimettere in piedi un percorso virtuoso che riguarda sia le opere esistenti che quelle che sono in costruzione o di cui in futuro si deciderà di realizzare. E la sicurezza resta un fattore fondamentale anche se riferita ai cantieri e ai processi produttivi. Le costruzioni restano un settore ad alto rischio e purtroppo i dati più recenti confermano l'urgenza di un cambio di passo che vuol dire anche nuove metodologie e soluzioni che hanno a che fare con una cultura della condivisione e della partecipazione.

Quattro anni di AIS

Definito lo scenario in cui oggi ci si trova ad operare, individuati e condivisi gli obiettivi prioritari, l'Associazione mette in campo le sue competenze e le esperienze dei propri Soci secondo un proprio piano di azioni strettamente

collegato ai quattro “pilastri” su cui il progetto associativo si poggia: l’importanza strategica della misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati in termini di sostenibilità, una sempre maggiore e più diffusa digitalizzazione, la conoscenza e il ricorso sempre più diffuso e consapevole a prodotti e soluzioni green; una qualificazione degli operatori in una logica ESG.

Con questi riferimenti l’Associazione in quattro anni di attività, dopo avere definito attraverso un position paper di visione, con il quale si dava concretezza rispetto agli obiettivi della Next Generation EU, individuando alcune precise proposte¹ per favorire una più efficace progettazione orientata alla sostenibilità, ha sviluppato progressivamente una serie di temi che oggi vanno a comporre un quadro ancora incompleto, ma sufficientemente chiaro di ciò che deve caratterizzare i diversi processi volti a pianificare, progettare, costruire e gestire delle infrastrutture realmente sostenibili.

Un percorso, quello perseguito, che ha visto l’attivazione di una serie di gruppi di lavoro dedicati alla digitalizzazione, al valore e alla riduzione degli impatti ambientali di materiali verdi ad iniziare dal calcestruzzo che ha trovato ulteriore sviluppo in una sperimentazione collegata ad una dimensione LCA, allargandone l’osservazione all’acciaio e al conglomerato bituminoso, prestando particolare attenzione a due dei macro obiettivi di sostenibilità richiamati all’inizio di questo documento: economia circolare e impronta carbonica. La riflessione intorno al LCA come strumento essenziale per una valutazione comparabile della sostenibilità dei materiali e delle soluzioni progettuali adottate in una visione complessiva rispetto all’opera ha consentito di mettere a disposizione sulla base di alcune applicazioni concrete una serie di esemplificazioni quanto mai utili oggi in seguito al varo dei CAM strade, primo esempio di regolamentazione per una tipologia infrastrutturale, dopo essere stato già richiamato a proposito della Relazione di Sostenibilità per il Progetto di Fattibilità Tecnica Economica (PFTE). La stretta correlazione tra LCA ed EPD (la Dichiarazione Ambientale di Prodotto) diventa un elemento fondamentale, affinché i prodotti da costruzione possano essere valutati e accettati dal mercato, in una logica di garanzia delle prestazioni dichiarate.

Si tratta di temi trasversali alle diverse tipologie di infrastrutture e che hanno poi trovato una loro ricomposizione nell’ambito di un tavolo di riflessione, confronto e di elaborazione di un sistema di rating relativamente alla progettazione e realizzazione di un cantiere sostenibile. Un lavoro di 2 anni che ha portato alla produzione di un position paper che oggi costituisce un riferimento metodologico per alcune delle principali stazioni appaltanti, soprattutto

¹ Tra esse quelle della predisposizione obbligatoria di una Relazione di sostenibilità, che ha trovato recepimento nelle Linee guida ministeriali per il PFTE e nel nuovo Codice dei contratti, così come l’inserimento del capitolato informativo digitale in fase di gara oggi inserito e previsto nel nuovo codice dei contratti pubblici.

to nel settore delle infrastrutture di trasporto: ferrovie e strade, ma non solo. La sperimentazione del modello ha prodotto risultati molto positivi, tanto da decidere di avviare una procedura presso l'UNI per la redazione di una PdR, oggi in fase di pubblicazione definitiva.

Il tema del cantiere sostenibile continua ad essere per la nostra associazione un ambito destinato ad ulteriori sviluppi e declinazioni sia verso specificazioni relativamente alle diverse tipologie di infrastrutture, sia rispetto ad alcune attività specifiche come ad esempio le opere di bonifica ambientale. Sul fronte della sostenibilità sociale l'attività dei soci si è concentrata intorno alla tematica dello stakeholder engagement su cui alcune decine di aderenti si sono confrontati arrivando a produrre un documento anch'esso a carattere metodologico e di indirizzo con cui si propone un nuovo e originale approccio al tema del dialogo e del confronto con le comunità territoriali e i diversi portatori di interessi. Così come per il cantiere anche in questo caso il lavoro è destinato a svilupparsi con nuovi approfondimenti e a valorizzare le potenzialità offerte dai protocolli di sostenibilità, strumenti essenziali di riferimento per la misurabilità e la verifica dei diversi risultati perseguiti. Egualmente una dimensione importante trova in tutti questi documenti la digitalizzazione in quanto apporto indispensabile per rendere possibile la misurabilità dei diversi indicatori, così come l'elaborazione dei dati. La sua importanza trova oggi, alla fine del secondo biennio di attività di AIS, un pieno riconoscimento in un documento sistematico in cui per la prima volta viene descritto in tutte le sue potenzialità il contributo indispensabile della digitalizzazione a sostegno della sostenibilità, sotto tre punti di vista della metodologia da seguire, dell'intersecazione con i diversi obiettivi della sostenibilità ambientale e sociale, delle tecnologie attualmente disponibili.

Poiché non è possibile pensare di poter disporre di infrastrutture sostenibili senza operatori che sposino la sostenibilità rispetto alla propria strategia imprenditoriale, guardando non solo agli impatti ambientali, ma anche a quelli sociali e integrandoli con una gestione e un governo dell'impresa ispirata a principi di sostenibilità, l'associazione ha avviato un percorso parallelo di riflessione sulla qualificazione dei diversi attori della filiera delle infrastrutture sostenibili in una logica ESG. Un tema che nell'ultimo anno è stato al centro di un'evoluzione sia normativa, sia di attenzione da parte del mercato. Da un lato le direttive europee in materia di dichiarazione di sostenibilità rivolta alle imprese, dall'altro i focus sempre più puntuali da parte del mondo finanziario in materia di rischi futuri finalizzati alla valutazione nella destinazione di finanziamenti e di investimenti. Così oggi dopo aver elaborato un primo position paper destinato a fornire indicazioni alle aziende e agli altri attori della filiera

delle infrastrutture si è aperta una nuova fase con un tavolo di confronto con il sistema finanziario e assicurativo al fine di condividere una metodologia di analisi, criteri oggettivi e trasparenti di analisi e di valutazione, semplificando l'attuale situazione che presenta elevati rischi di *greenwashing* e che rende difficile fare le scelte “giuste”.

Questa ricca ed articolata attività di studio e confronto, che ha portato alla produzione di linee guida e di strumenti metodologici e di orientamento è stata alla base di una forte crescita sul piano delle adesioni all'associazione ² anche grazie ad una crescente attività di comunicazione, di divulgazione e di costruzione di relazioni sia verso gli stakeholder esterni che verso le istituzioni. Nell'ultimo biennio, inoltre, è aumentata progressivamente l'attività convegnistica sia direttamente promossa dall'associazione che attraverso la partecipazione ad eventi organizzati da terzi³. In alcuni casi queste iniziative sono state l'occasione per presentare i contenuti e il valore dei position paper, così come l'enunciazione di specifiche proposte al fine di dare un contributo sia rispetto alla normazione che di indirizzo sul piano dei comportamenti e delle scelte da parte dei diversi soggetti decisori a livello governativo, ma anche rispetto alla gestione delle gare di appalto e nella selezione dei fornitori.

Vale la pena ricordare a questo proposito quanto presentato in occasione della consultazione pubblica sul correttivo del Codice dei Contratti pubblici relativamente alla richiesta di inserire l'obbligo di un'analisi di resilienza ai fattori climatici nella Relazione di sostenibilità, così da prevedere, in sede di redazione del progetto e di esecuzione dell'opera, una valutazione della capacità dell'infrastruttura di resistere e adattarsi alle mutevoli condizioni ambientali, economiche e sociali, che si potrebbero verificare sia a breve che a lungo termine.

Eguale, sulla base di alcune valutazioni maturate all'interno dell'Associazione, a proposito dell'importanza di assicurare l'adozione dei migliori standard ambientali nella costruzione di molte opere finanziate con il PNR previsti a livello progettuale, si è auspicato il ricorso da parte delle stazioni appaltanti di significativi meccanismi premiali delle offerte a fronte della presentazione di dati certi e verificati in termini di CO2 risparmiata, come quelli elaborati sulla base delle Environment Product Declaration (EPD), rilasciate da parti terze accreditate. Entrambe queste proposte hanno trovato pieno riconoscimento nel Rapporto ASviS 2024, a proposito dell'analisi relativa al Goal 9 dell'Agenda ONU 2030.

² Si vedano i dati riportati nell'appendice in fondo al documento.

³ Si vedano i dati riportati nell'appendice in fondo al documento.



IL VALORE DI AIS

Una visione olistica e orientata al benessere

All'origine della missione di AIS vi è una visione ben precisa del ruolo che le infrastrutture se progettate, costruite e gestite, una volta realizzate, secondo criteri e perseguendo precisi obiettivi di sostenibilità possano svolgere per una crescita sociale ed economica di un Paese. IL punto di partenza è che infrastrutture concretamente sostenibili siano essenziali per garantire benessere e un miglioramento delle condizioni di vita per un numero sempre maggiore di persone.

Assumere la sostenibilità come paradigma di riferimento per la realizzazione di nuove infrastrutture, così come per la loro riqualificazione e rigenerazione, costituisce uno stimolo a favorire nuovi modelli sociali, garantendo un futuro migliore alle nuove generazioni.

Inoltre, un processo generale verso la sostenibilità, che includa le infrastrutture, non può prescindere da un forte rinnovamento e adeguamento della domanda pubblica ai nuovi paradigmi e obiettivi indicati dall'Europa, così come senza l'affermazione di una ampia e condivisa cultura, consapevole e responsabile di un rinnovamento etico e comportamentale adeguato, sia da parte degli attori pubblici che del tessuto imprenditoriale, delle professioni e della filiera produttiva.

Avremo infrastrutture sostenibili soltanto se i decisori sapranno scegliere ed agire con coraggio creando le condizioni strutturali (normative e gestionali) per una concreta fattibilità e dando quelle certezze che sono essenziali per attrarre gli investimenti necessari a realizzarle.

Un modello originale e innovativo

Il modello associativo di AIS si basa sul valore e sull'attivo e partecipato lavoro dei Soci che si concretizza nella produzione dei Position Paper e nel ruolo di divulgatori che i soci stessi assumono rispetto ai risultati condivisi e proposti al mercato e alle istituzioni.

L'Associazione fonda la propria attività su un ampio e continuativo coinvolgimento dei propri soci attraverso la creazione e il funzionamento di gruppi di lavoro finalizzati ad approfondire temi e problematiche di loro interesse, così da offrire al mercato e ai decisori contributi originali in grado di migliorare la qualità e i livelli di sostenibilità delle singole opere, ma anche dei sistemi infrastrutturali territoriali, fino a suggerire modelli nuovi di pianificazione e gestione. Attraverso la redazione e la diffusione di Position Paper l'Associazione si can-

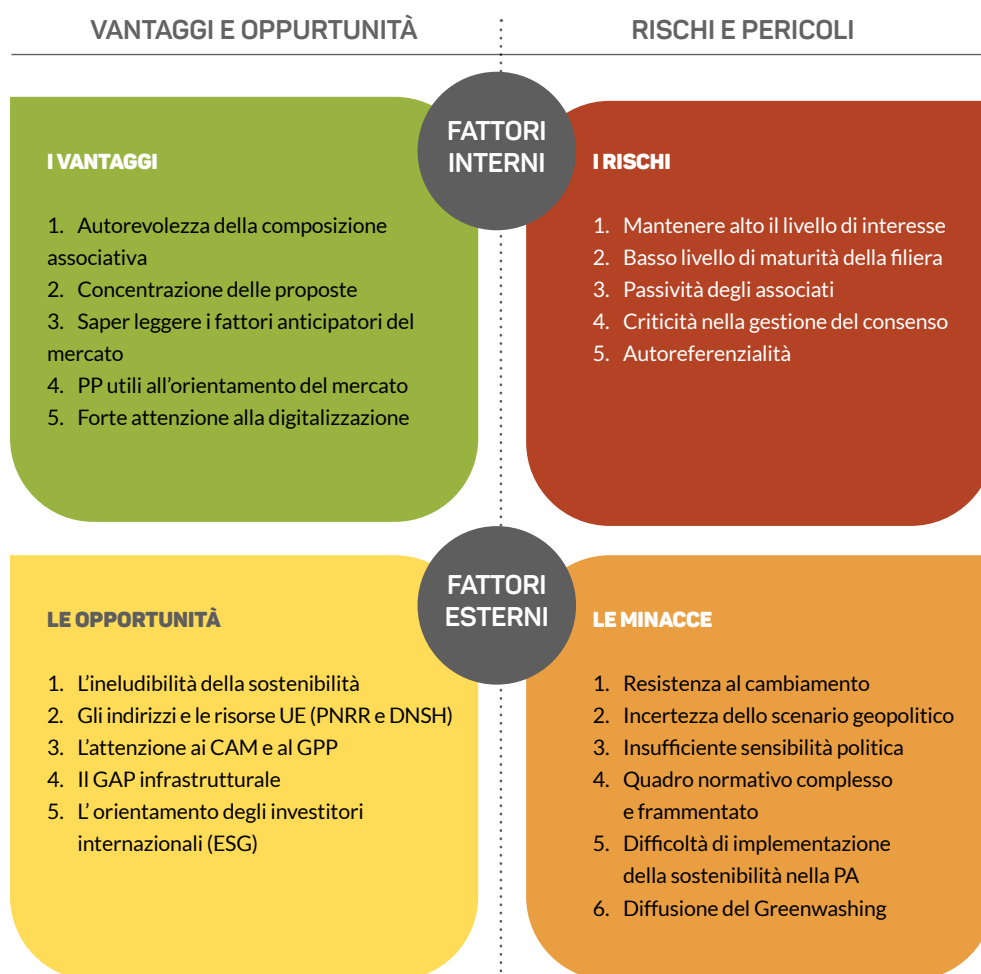
didata ad essere un interlocutore autorevole ed essenziale nella costruzione della infrastrutturazione del Paese, grazie alle competenze che è in grado di mettere in campo e al lavoro di condivisione dell'intera filiera ai massimi livelli. Il processo di riflessione e di analisi finalizzato ad aumentare i contenuti di sostenibilità nelle diverse fasi del percorso che dalla pianificazione di una infrastruttura porta alla sua progettazione e realizzazione fino alla sua gestione, si concretizza nella produzione di linee guida e strumenti metodologici utili alla filiera e allo stesso tempo in grado di diventare riferimenti per una virtuosa evoluzione normativa e di regolamentazione del mercato e facilitando il compito decisionale delle istituzioni preposte alla definizione delle politiche necessarie per la loro attuazione. È questa la funzione dei Position Paper, che diventano allo stesso tempo oggetto privilegiato per far conoscere e divulgare le proposte dell'Associazione agli stakeholder attraverso i media tradizionali e innovativi (social network) creando cultura e partecipazione.

Un aspetto importante dell'attività di AIS è rappresentato dal processo che è all'origine della nascita e dell'attività dei gruppi di lavoro e che viene posto al centro, altresì, della metodologia con cui si sviluppa la riflessione per giungere alla stesura condivisa di un documento propositivo. Un processo che prende avvio dalle esperienze concrete relative a pratiche e a percorsi volti ad aumentare i contenuti di sostenibilità relativamente alle diverse fasi del processo progettuale e realizzativo di una infrastruttura.

La constatazione o l'emersione di potenzialità rispetto ad esperienze o ad esigenze sorte nell'ambito della concreta attuazione sono all'origine delle proposte di costituzione di tavoli di lavoro. Egualmente, le esperienze vengono assunte come punto di riferimento e punto di partenza intorno alle quali avviare la riflessione e il confronto. E quelle stesse esperienze trovano spazio come esemplificazione concreta delle proposte contenute nei position Paper.

L'Associazione nel contesto italiano (un'analisi SWOT)

Comprendere le potenzialità e i rischi dell'Associazione, così come le criticità e le minacce provenienti dal contesto esterno è un esercizio necessario da qui l'aggiornamento della precedente analisi SWOT che resta uno strumento molto utile per orientare le scelte in una prospettiva futura.



VANTAGGI E RISCHI INTERNI

Nell'attuale analisi vengono confermati i principali punti di forza interni all'Associazione, evidenziati nel precedente piano strategico 2023-2024, ai quali se ne aggiungono di nuovi. Il primo attiene alla componente associativa. L'autorevolezza delle aziende e delle imprese che hanno aderito e continuano a manifestare un particolare interesse per il progetto dell'Associazione, anche per il ruolo svolto sul mercato, sono una garanzia di serietà e soprattutto di competenze. Così come le esperienze e la qualità delle Best Practice di cui i soci sono portatori. Il secondo aspetto riguarda l'approccio e il metodo di lavoro.

L'apertura a una pluralità di soggetti in grado di convogliare punti di vista, esperienze e competenze diverse costituisce una delle caratteristiche vincenti; così come l'obiettivo dichiarato di perseguire la più ampia condivisione possibile rispetto ad analisi e a proposte in grado di venire assunte dagli inter-

locutori politico - istituzionali come un valore aggiunto, con effetti positivi sui tempi decisionali. Resta un punto fermo della proposta metodologica dell'Associazione la centralità dell'utilizzo di protocolli e sistemi di rating di sostenibilità per le infrastrutture consolidata dalla produzione di un Position Paper come quello dedicato al "cantiere sostenibile", strumento che sta trovando ampio e autorevole utilizzo da parte di alcune importanti stazioni appaltanti e che è alla base di una specifica PdR UNI. Così come ne costituisce un fattore vincente la forte attenzione alla digitalizzazione presente come un riferimento costante e necessario in tutti i documenti metodologici e propositivi dell'Associazione. L'esperienza, inoltre, degli ultimi due anni ha fatto emergere un altro aspetto che oggi rafforza il posizionamento di AIS rispetto agli operatori privati quello di essere un luogo di confronto da cui scaturisce una capacità collettiva di saper anticipare l'evoluzione del mercato consentendo ai Soci di essere pronti ad affrontare i cambiamenti forti grazie anche ai Position Paper in quanto efficaci strumenti di orientamento.

Per quanto riguarda i rischi resta determinante mantenere alto il livello di interesse e la partecipazione dei soci, così come saper gestire positivamente, allargandolo, il consenso interno. Il prossimo biennio costituirà un serio banco di prova della capacità di governare la crescita dell'Associazione attraverso un sempre maggiore coinvolgimento degli aderenti, riducendo la percentuale di "passività". Egualmente, diventa determinante un impegno forte per superare gli attuali persistenti rischi di autoreferenzialità attraverso una rinnovata strategia di partnership con altre associazioni, enti e il mondo della ricerca e dell'università e una maggiore valorizzazione delle competenze esistenti tra i soci così come sul piano della partecipazione alle iniziative esterne e nella diffusione delle best practice. Non va infine sottovalutato l'esistenza anche all'interno di AIS di un ancora insufficiente livello di maturità rispetto al valore della sostenibilità e a una visione che sappia sostituire il concetto di costo con quello di investimento e, a tendere, con quello di "valore".

OPPORTUNITÀ E MINACCE DERIVANTI DAL CONTESTO ESTERNO

Rispetto al biennio appena trascorso il quadro delle principali opportunità offerte all'Associazione, derivanti dal contesto esterno, è rimasto lo stesso mentre sono aumentati i timori derivanti da nuove minacce. Resta assolutamente un punto fermo l'ineludibilità di mettere al centro di qualunque progetto o scelta politica o di business la sostenibilità, che trova una convinta conferma nell'ambito delle decisioni dell'Unione europea e nell'impegno in

questa direzione confermato dalla Commissione. Egualmente assume una rilevanza sempre maggiore la necessità da parte del mercato di adeguarsi agli indirizzi riguardanti il DNSH. È in questa prospettiva che l'assenza di un soggetto multidisciplinare autorevole e inclusivo consente all'Associazione di posizionarsi al centro di percorsi e processi decisionali di valenza strategica. Il Gap infrastrutturale del nostro Paese e il crescente interesse di investitori nazionali e internazionali completano un quadro quanto mai favorevole. Tra i trend normativi, un'attenzione particolare va prestata all'evoluzione dei CAM verso le infrastrutture e alle potenzialità del Green Public Procurement sostenuto dall'Unione Europea. Determinante per favorire processi virtuosi sono le scelte e gli orientamenti del mondo finanziario ed assicurativo che pone i criteri ESG come parametri privilegiati per ogni decisione in materia di finanziamenti e di investimenti.

Rispetto al 2022, anno di stesura del precedente Piano strategico, ciò che è profondamente mutato è lo scenario geopolitico con lo scoppio della guerra in Ucraina e successivamente l'acuirsi della crisi mediorientale con effetti rilevanti in termini di incertezza e di redistribuzione delle risorse, ma anche rispetto alla pianificazione degli obiettivi di sostenibilità. A ciò si aggiungono i cambiamenti nelle scelte elettorali da parte dei cittadini dei principali Paesi europei che sembrano favorire posizioni meno sensibili alle attuali politiche di accelerazione dei processi di contrasto al cambiamento climatico e per il raggiungimento di obiettivi sostanziali di riduzione degli impatti ambientali, ma anche sul piano sociale rispetto alle scelte a sostegno dell'inclusione. Si tratta di due fattori che possono influire negativamente rafforzando il fenomeno della resistenza a un cambiamento culturale, invece quanto mai necessario e che sembrava vincente nell'immediata fase post-Covid.

A livello nazionale oltre a queste criticità si aggiungono un quadro normativo che resta complesso e frammentato, a cui si affiancano le persistenti difficoltà di implementazione della sostenibilità nella PA che si ripercuotono sul mercato delle infrastrutture sia nella gestione delle gare di appalto che rispetto a potenziali finanziamenti, come attestato anche recentemente dal "barometro" di E&Y che individua tra i principali vincoli agli investimenti in infrastrutture in Italia, le incertezze normative (74%), l'elevato livello di complessità burocratica (68%) e il rischio di contenzioso (40%). Crescono, inoltre, le preoccupazioni e i rischi di una pericolosa diffusione di fenomeni di Greenwashing, in assenza di una maggiore determinazione nell'applicazione di sistemi di valutazione oggettivi, trasparenti e comparabili.

INFRASTRUTTURE E RIGENERAZIONE URBANA E TERRITORIALE: UN CAMBIAMENTO DI PROSPETTIVA

Dalla riflessione interna ai vertici dell'Associazione, frutto di una costante attenzione all'evoluzione del confronto e della produzione maturate nel biennio trascorso, è emersa un'esigenza destinata a ipotizzare una nuova prospettiva. Il punto di partenza è stata la consapevolezza che il percorso avviato e sviluppato in questi primi anni secondo un duplice parametro, quelli dell'analisi fondata sulla verticalità delle tipologie delle infrastrutture e dell'individuazione di specifiche tematiche intorno alle quali fornire delle soluzioni, seppure in una visione più olistica possibile, risultasse limitato e insufficiente ad offrire una lettura complessiva del valore della sostenibilità delle infrastrutture.

Da qui è nato un "pensiero" nuovo fondato sul concetto che se ogni infrastruttura costituisce un fattore importante nel sostenere uno sviluppo economico e sociale di un territorio e di una società, è nel loro insieme che diventano strategiche. Ed è in questa logica che anche la sostenibilità assume una ben maggiore rilevanza come fattore propulsivo di cambiamento e miglioramento. In questa riflessione si inserisce poi un nuovo elemento che vede concepire la città come a sua volta una infrastruttura complessa in cui le diverse tipologie - mobilità, idriche, energetiche, logistiche, ecc. - vanno a comporre una rete di funzioni e di servizi spesso connessi tra di loro e che pertanto dovrebbero essere guardati e considerati in una visione complessiva ed olistica.

Queste considerazioni sono destinate a mutare l'approccio con cui AIS progressivamente organizzerà la propria attività, influenzando la scelta dei temi e delle metodologie, così come le conclusioni dei diversi gruppi di lavoro, inserendo questa visione integrata come un elemento metodologico importante del lavoro. Un approccio destinato anche a condizionare la stessa narrazione esterna, mantenendo centrali le esperienze virtuose, ma inserendole in una prospettiva urbana e territoriale.



IL PROSSIMO BIENNIO

Nel prossimo biennio l'Associazione dovrà confermare e aumentare la propria capacità di essere sempre più un riferimento per il mercato e per le istituzioni a sostegno di un processo sempre più generalizzato e allo stesso tempo puntuale nelle metodologie e per la pianificazione, progettazione, realizzazione e gestione di infrastrutture realmente sostenibili.

La stretta correlazione, che caratterizza l'attività e la produzione culturale di AIS, tra utilizzo di protocolli e di sistemi di rating, in grado di misurare i risultati rispetto agli obiettivi di sostenibilità, una sempre più diffusa digitalizzazione e l'attenzione al ciclo di vita delle opere e quindi dei materiali utilizzati, così come alla rispondenza da parte degli operatori ai criteri ESG la pongono al centro dell'attuale dibattito in tema di sostenibilità delle infrastrutture.

Assume una particolare rilevanza il passaggio da una stagione nel segno della progettazione a quella della costruzione, dove la sostenibilità costituisce un fattore discriminante per assicurare opere adeguate rispetto a questioni chiave come il cambiamento climatico, la riduzione dell'impatto carbonico o l'economia circolare. La sostenibilità, infatti, diventa fattore abilitante in grado di ridurre i tempi per portare a compimento le grandi opere. Ma perché ciò avvenga sono necessarie alcune attenzioni, comportamenti, scelte e azioni coerenti con lo sforzo compiuto nel biennio scorso garantendo nell'ambito della Direzione Lavori competenze multidisciplinari e figure dedicate alla verifica degli obiettivi di sostenibilità, puntuali e ricorrenti attività di monitoraggio e controlli di tipo tecnico.

Ed è in questo ambito che i Position Paper prodotti dall'Associazione possono contribuire a raggiungere il risultato atteso. Non ci si può peraltro nascondere che molte sono le criticità e le problematiche attuali che richiedono una forte consapevolezza e una determinata volontà da parte di tutti gli attori coinvolti. Va, peraltro, altresì sottolineato che il quadro normativo si va evolvendo nella direzione di porre gli obiettivi di sostenibilità contenuti sia nell'Agenda ONU che nel Green Deal al centro di un modo diverso di progettare e di realizzare. E sicuramente il PNRR ha contribuito creando le premesse per una maggiore coerenza futura attraverso il nuovo Codice dei contratti pubblici. In questa direzione va anche il CAM strade che recepisce modelli progettuali e di valutazione dei criteri ambientali basati sulla vita utile dell'opera. Così come le nuove direttive sulla CSDD e CSDDD spingono in avanti la qualificazione degli operatori e ridefiniscono le relazioni tra progetti e finanza ponendo al centro i criteri ESG. Si va pertanto affermando grazie anche ad un quadro normativo la consapevol-

za che la sostenibilità sia un assett insostituibile creando un clima sempre più favorevole a valorizzare il lavoro svolto in questi anni da AIS e la diffusione dei Position Paper tra i diversi attori del mercato.

Posizionamento e ruolo nel mercato e verso le istituzioni

Il prossimo biennio risulterà decisivo per il posizionamento dell'Associazione nei confronti sia del mercato che delle istituzioni. Per questo diventa importante dotarsi di una identità più forte e più chiara anche attraverso un confronto e una verifica con gli stakeholder esterni sulla percezione del valore della nostra proposta culturale, utile ad aumentare l'efficacia della produzione dell'Associazione utilizzando al meglio la ricchezza delle competenze messe in campo e dalla trasversalità della composizione associativa.

In questo modo e su questa chiarezza sarà possibile fidelizzare sempre più gli associati e allo stesso tempo aumentare il numero delle adesioni, così come accrescere l'interlocazione istituzionale guardando sia alla dimensione nazionale che a quella territoriale.

Un maggior numero di soci, qualificati e consapevoli del valore della sostenibilità contribuirà a fare crescere l'Associazione sotto diversi punti di vista: ampliando la riflessione, sviluppando nuovi gruppi di lavoro su temi di particolare rilevanza e sensibilità di vecchi e nuovi Soci, aumentando il peso e l'autorevolezza di AIS verso gli stakeholder e le istituzioni.

Verso quest'ultime e in particolare presso i Ministeri competenti, dalle infrastrutture, all'Economia, alla Transizione ecologica e digitale andrà sviluppata sempre più un'attività di diffusione delle proposte a livello istituzionale. Un particolare impegno, inoltre, dovrà caratterizzare il biennio nel costruire un dialogo con gli Enti locali, Regioni, Province e Comuni, al fine di favorire una crescita da parte degli amministratori e delle strutture, sia amministrative che tecniche, attraverso l'illustrazione e il trasferimento di buone pratiche oggi prevalentemente concentrate sulle grandi infrastrutture, ampliando l'analisi delle tematiche oggetto dell'attività dei gruppi di lavoro ad una dimensione territoriale.

Anche a questo fine diventa particolarmente rilevante mettere al centro un linguaggio e una visione comune da cui fare emergere la missione di AIS a sostegno dei diversi attori del mercato delle infrastrutture verso una sempre maggiore e concreta attuazione degli obiettivi di sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Sarà obiettivo nel breve periodo quello di consolidare l'immagine di una comunità professionale vibrante e multidisciplinare, allo scopo di plasmare il futuro delle infrastrutture sostenibili in Italia, diventando un punto di riferimento affidabile, grazie all'elaborazione di idee, esperienze e proposte per dare vita a soluzioni originali, rigorose e realizzabili. Si tratta di un percorso che non può che concretizzarsi anche in **una proposta culturale in grado di offrire una visione complessiva dell'importanza di pianificare progettare costruire e gestire il patrimonio infrastrutturale italiano in una logica di sostenibilità e secondo parametri ESG e principi DNSH**. Ed è in questa prospettiva che sarà importante aprirsi verso l'esterno creando maggiore connessione e dialogo e confronto con altre associazioni e altri "mondi".

Consolidare il proprio posizionamento significa anche proseguire nella crescita quantitativa e qualitativa della composizione associativa attraverso **una più efficace e mirata attività di marketing** per aumentare la massa critica delle aziende e dei professionisti che operano nel settore delle infrastrutture attraverso una selezione rigorosa dell'orientamento di ciascun socio verso la sostenibilità. Vanno in questa direzione le nuove metodologie di avvio dei gruppi di lavoro attraverso l'organizzazione di webinar aperti ai non associati, così come l'avvio di presentazioni dell'Associazione presso associazioni verticali (Es.: Assoporti) o orizzontali (Es.: Sistema ANCE od OICE). Egualmente, un impegno particolare riguarderà un aumento dei Soci di Diritto, ovvero istituzioni e enti pubblici e privati senza finalità di lucro, così da ridurre la distanza tra mercato e soggetti terzi, consentendo un fertile confronto e una continuativa collaborazione così da favorire una riflessione condivisa, che costituisce uno dei valori principali dell'Associazione.

Gruppi di lavoro e Position Paper

In quattro anni AIS ha pubblicato 8 Position Paper, ovvero la messa a disposizione di documenti metodologici, strumenti di analisi basati su una gamma di esperienze da sistematizzare e dalle quali trarre indicazioni ed indirizzi che, in alcuni casi, diventano modelli da seguire. Tanti temi intrecciati tra loro, che si rimandano l'un l'altro all'interno di un unico disegno, un grande puzzle che si va piano piano componendo. Da qui la necessità di coniugare le esigenze e le proposte provenienti dai soci con una pianificazione che deve anche non perdere di vista il quadro di insieme.

Un quadro dinamico in continua evoluzione in cui aspetti strutturali debbono integrarsi con la scelta di alcune specifiche priorità.

Questa dinamicità del contesto e la relativa evoluzione richiede un aggiornamento nella stessa metodologia gestionale dei gruppi di lavoro superando anche in questo caso una visione segmentata che veda i Position Paper come qualcosa di concluso e di definitivo invece che un documento aperto e suscettibile di modifiche e aggiornamenti. Da qui la scelta di ridare vita a tavoli come quelli dedicati al “cantiere sostenibile”, dove far confluire la conoscenza e il confronto con le prime applicazioni del modello di rating, il richiamo alla PdR e nuovi approfondimenti relativi ad alcuni ambiti specifici come ad esempio il settore delle bonifiche.

E poiché i gruppi di lavoro costituiscono il fulcro e il valore dell'attività dell'Associazione assumendo un ruolo determinante anche rispetto alla promozione associativa è maturata la scelta di istituire un nuovo percorso che partendo dall'individuazione e dalla scelta degli argomenti prevede la creazione di una task force con il compito di predisporre un documento in cui vengono sintetizzate le motivazioni, gli obiettivi e il contesto da cui partire per l'attivazione di uno specifico gruppo di lavoro. E il documento diventa il fulcro di un webinar di lancio con la partecipazione di ospiti esterni all'associazione, aperto anche ai non soci con l'obiettivo di ampliare la base associativa e di attrarre nuove società e nuove persone coinvolgendoli nell'attività del gruppo di lavoro e nella stesura del relativo Position Paper. È quanto avviato in occasione del tavolo su Strade Smart e Sostenibili, che ha registrato un buon riscontro confermandoci sulla validità del nuovo modello.

Con queste “innovazioni” verrà avviata una pianificazione in cui sono già stati individuati due temi di grande attualità e impatto sul rapporto tra sviluppo economico e sostenibilità, destinati anche ad allargare l'orizzonte dal punto di vista delle tipologie delle opere. Il primo mette al centro “La sostenibilità delle infrastrutture per la produzione di energie rinnovabili”; il secondo “Infrastrutture idriche e cambiamento climatico”.

Restano fortemente attenzionati alcuni temi già individuati e richiamati nel precedente piano strategico come quello sul rapporto tra infrastrutture, sostenibilità e paesaggio; così come il rapporto infrastrutture/sostenibilità/territori e comunità, da approfondire attraverso una lettura integrata ed olistica ad iniziare

dal rapporto tra infrastrutture sostenibili e città sostenibili, anche in una logica di rigenerazione urbana.

Eguale, si valuterà se avviare una riflessione sulla stretta correlazione tra pianificazione territoriale e riutilizzo di materiali provenienti da attività di demolizione considerata l'ampiezza di interessi e l'elevato valore nell'ambito dell'economia circolare.

Un tema che sicuramente richiederà una riflessione e un approfondimento così da arrivare alla redazione di un Position Paper riguarderà gli impatti dell'AI sulla progettazione e sulla costruzione di una infrastruttura sempre più sostenibile, ma anche sulla sua gestione. Un documento che non potrà non avere successivamente un utilizzo trasversale rispetto a diverse tipologie di opere, così come in relazione all'evoluzione dei modelli digitali.

Le potenzialità del networking

Tra i principali obiettivi del prossimo biennio vi è quello di consolidare il dialogo e il confronto tra i soci, attraverso un piano dedicato a favorire un'attività di **networking** e un maggiore coinvolgimento nella Governance e rispetto alle scelte dell'Associazione.

Appare sempre più necessario pianificare occasioni per favorire momenti di scambio tra i soci anche al fine di condividere esperienze concrete in grado di perseguire e raggiungere obiettivi di sostenibilità, partendo dall'applicazione e dalla sperimentazione delle metodologie e degli strumenti prodotti dall'Associazione attraverso i Position Paper, per arrivare anche ad elaborare nuove proposte e nuovi percorsi. A questo fine si avvieranno due tipologie di iniziative:

- L'organizzazione di webinar per la presentazione/discussione di best practice
- Incontri periodici su temi specifici a cui collegare anche momenti di scambio in un contesto non formale,

Così come risulta non secondario collegare i percorsi di riflessione ad alcune tematiche di particolare attualità, prevedendo attraverso la costituzione di task force dedicate la redazione di "istruzioni per l'uso", destinate in modo particolare alle stazioni appaltanti minori e alle PMI.

La valorizzazione della produzione culturale: Informazione, comunicazione, partnership

In un percorso di crescita fortemente caratterizzato ad oggi da una rilevante produzione di linee guida, proposte metodologiche e strumenti volti a favorire un'accelerazione dei processi e delle scelte verso una concreta e fattiva sostenibilità ambientale, sociale ed economica relativamente alle infrastrutture, come quello che AIS sta facendo, assume una sempre maggiore importanza la capacità di trasferire queste conoscenze e questa documentazione. Da questo punto di vista il prossimo biennio diventa un banco di prova decisivo in termini di diffusione e di efficacia.

Le azioni riguarderanno i seguenti ambiti:

- L'organizzazione di **eventi**, sia da remoto che in presenza, con caratteristiche diverse e rivolte a stakeholder differenti, anche guardando al mondo della formazione e della cultura, sia tecnica che generalista partendo dalle presentazioni dei Position Paper prevedendo anche la prosecuzione della pubblicazione dei **“quaderni” di sintesi**.
- L'ampliamento e una maggiore continuità nelle **relazioni con i maggiori organi di stampa e con i network radiotelevisivi e web**, senza trascurare le potenzialità della comunicazione **“social”**.
- Il rafforzamento e l'ampliamento di **partnership editoriali** con gruppi editoriali e magazine di settore.
- La costruzione di **accordi con alcuni dei portali di settore di maggiore diffusione** e di più elevata qualità, attivi rispetto al tema delle infrastrutture e con spiccata attenzione alla sostenibilità e alla digitalizzazione.
- **Una interazione con le iniziative promosse dai soci**, a cui dare supporto sul piano dei contenuti e dell'integrazione in termini di competenze
- La messa in atto di **una strategia di partnership verso altre associazioni, fondazioni, università**, così da favorire la divulgazione e la diffusione dei contenuti dei Position paper e parallelamente condividere le proposte, creando sinergie virtuose e rafforzandone l'efficacia.

A sostegno di queste attività e per superare alcune criticità dovute alla natura stessa dell'Associazione fortemente caratterizzata dalla sua produzione tecnica che di fatto ne condizionano la **“visibilità”** esterna, potrebbe assumere un'im-

portanza decisiva l'avvio di alcune iniziative in grado di valorizzare una serie di informazioni esistenti presso gli associati. Così come potrebbe essere molto utile acquisire dati quantitativi sul sentiment rispetto al mercato delle infrastrutture relativamente ai risultati in termini di maggiore sostenibilità.

Va in questa direzione la scelta di approntare strumenti di analisi che da un lato mettano a valore la ricchezza della nostra base associativa in termini di conoscenze, di dati e di valutazioni e dall'altro la produzione terza di studi sul contesto, in rapporto al ruolo delle infrastrutture in un processo di sviluppo sostenibile.

L'autorevolezza dell'Associazione, del resto, si costruisce oggi anche in misura crescente, sulla base della sua capacità di contribuire a raccontare scenari presenti e futuri. Risponderebbero a questo obiettivo alcune tipologie di report quali, ad esempio:

- un “**barometro**” periodico dedicato al rapporto tra infrastrutture e sviluppo sostenibile valorizzando il sentiment e i dati della base associativa;
- un “**report biennale**” di **scenario** che attraverso un'analisi dei principali documenti e rapporti pubblicati, sia da istituti pubblici che da centri studi e società private, proponga una lettura interpretativa originale frutto anche di una verifica e di una condivisione tra i soci

L'esigenza di trovare in AIS anche un riferimento interpretativo dello scenario e dei contesti in cui si colloca il ruolo delle infrastrutture verso uno sviluppo sempre più sostenibile è molto sentita tra i soci così che avviarsi in questa direzione potrebbe costituire una risposta concreta.



APPENDICE

Qualche numero

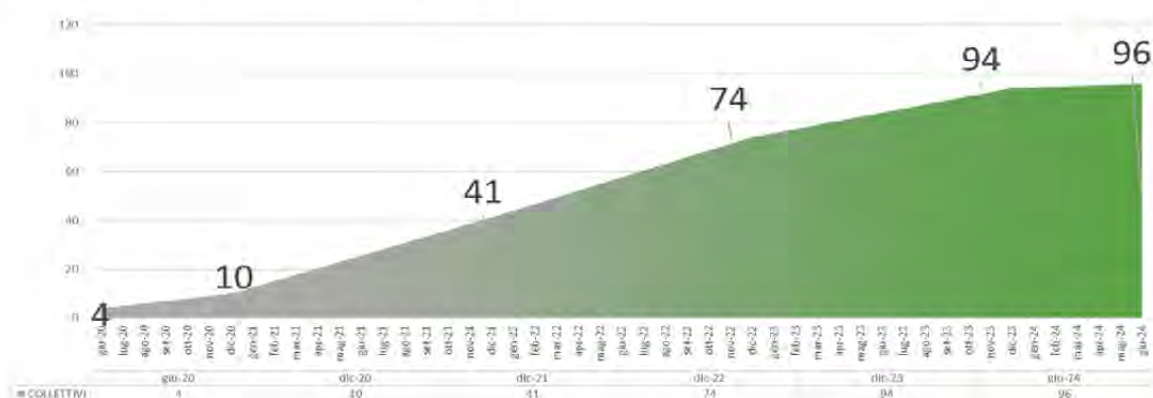
In questa appendice vengono riassunti, anche attraverso alcuni grafici, la crescita quantitativa (trend) e qualitativa (tipologie di Soci) della composizione associativa nel corso del periodo giugno 2020 – giugno 2024, così come una descrizione sintetica dell'attività dei Gruppi di lavoro e dei principali contenuti e proposte presenti nei Position Paper, prodotti dall'Associazione. Completa questa sezione una sintesi di alcuni dei principali eventi promossi nel periodo.

Trend e composizione associativa

Dalla nascita dell'Associazione si è assistito ad un costante processo di crescita relativamente alla composizione associativa soprattutto per quanto riguarda i Soci collettivi, che costituiscono il principale valore aggiunto. La politica di crescita delle adesioni si è concentrata sostanzialmente verso l'acquisizione di un numero crescente di soci collettivi.

Dal giugno del 2020, ai 4 soci fondatori, si sono via via aggiunti secondo la curva riportata nel grafico sottostante sempre nuove adesioni raggiungendo nell'autunno del 2024 il traguardo di 96 soci collettivi. Oltre ad essi fanno oggi parte dell'Associazione 22 soci individuali e 3 Soci di Diritto.

Andamento soci collettivi giugno 2024



Dal punto di vista della composizione risultano aderenti ad AIS in qualità di soci collettivi 14 stazioni appaltanti, 20 società di servizi, 17 imprese di costruzioni, 25 società di ingegneria e progettazione, 20 aziende industriali.

Composizione soci collettivi



Per quanto riguarda i soci individuali si registra una buona eterogeneità comprendendo esponenti sia del mondo universitario, che di una ampia gamma di professionisti che spaziano dal settore legale a quello della progettazione.

La produzione culturale (Position Paper)

Dall'inizio del 2021 ad oggi grazie all'attività di riflessione, confronto e produzione editoriale di specifici gruppi di lavoro, con il supporto della struttura dell'Associazione sono stati realizzati e messi a disposizione degli stakeholder 8 Position Paper.

Ripercorrendone la sequenza, una particolare rilevanza riveste il primo Paper, con il quale si sono poste le premesse, insieme al piano strategico biennale relativo al periodo 2021 – 2022, per definire la collocazione dell'Associazione rispetto al documento di indirizzo comunitario **NEXT Generation EU**.

Partendo da questa riflessione di carattere generale sono stati avviati quattro gruppi di lavoro, ciascuno dei quali si concentrava su uno dei pilastri di riferimento: la digitalizzazione come strumento per facilitare l'applicazione normativa; il valore dei materiali green attraverso un focus sul principale prodotto utilizzato nella realizzazione delle infrastrutture: il calcestruzzo; l'importanza di mettere al centro della qualificazione dei diversi attori della filiera i criteri ESG; misurare la sostenibilità mettendo al centro il cantiere.

E proprio quest'ultimo gruppo di lavoro, che ha visto la partecipazione di oltre 100 tecnici di più di 30 società associate ha prodotto quello che oggi costituisce

il Position Paper di maggiore rilevanza per l'impatto che ha avuto, sta avendo e sembra destinato ad avere sul mercato. La sua diffusione e l'ampio consenso acquisito sia da parte di alcune delle principali stazioni appaltanti che degli altri operatori, dal mondo della progettazione a quello delle imprese e dei servizi ha portato all'avvio di un percorso, oggi giunto in dirittura di arrivo per la determinazione di una Prassi di Riferimento UNI dedicata al **Cantiere sostenibile**.

Progressivamente si sono andati sviluppando nuovi tavoli che da un lato possono essere considerati come parte di un processo evolutivo, come quello sul contributo della Digitalizzazione per la sostenibilità e l'altro dedicato a LCA e la catena del valore delle infrastrutture sostenibili.

L'attenzione alla sostenibilità sociale ha trovato piena attuazione nei due gruppi di lavoro con oggetto lo **Stakeholder engagement** il primo, che ha completato il suo lavoro con la produzione del Position Paper numero 6; mentre il secondo in fase di conclusione riguarda il rapporto tra Responsabilità sociale, lavoro e sicurezza.



Attualmente sono attivi oltre al gruppo di lavoro dedicato alla sicurezza sul lavoro, tavoli dedicati a Terre e rocce da scavo, Infrastrutture e finanza sostenibili, Strade Smart e Sostenibili.

Principali eventi

Nel suo primo anno e mezzo di vita la presidenza e la direzione di AIS hanno partecipato ad alcuni eventi esterni organizzati da enti pubblici o associazioni. La prima iniziativa direttamente promossa dall'Associazione è stato un convegno, in collaborazione con l'Area Science Park e ANCE Friuli-Venezia Giulia, a Trieste sul tema **La misurabilità della sostenibilità delle infrastrutture** nel giugno del 2022, che ha visto tra gli interventi anche un video registrato dall'allora ministro delle infrastrutture e della mobilità sostenibili (MIMS) Enrico Giovannini. Sempre nell'ottobre dello stesso anno è stato organizzato presso Asso-lombarda il convegno sul tema della **“Sostenibilità e rispetto delle regole che governano i rapporti di lavoro in cantiere”**, portando l'attenzione sulla “S” del paradigma ESG e sottolineando come la sostenibilità si traduca anche in una attenta gestione del cantiere in termini di sicurezza. Sempre nel 2022 è stata avviata l'iniziativa **Infrastructure Academy** in collaborazione con HILTI, che è diventata un appuntamento annuale di confronto e aggiornamento sul tema della sostenibilità delle infrastrutture. Il 2023 si è aperto con la partecipazione del Presidente al Convegno promosso da Fortune, a Venezia dal titolo **“Verso una giusta transizione ecologica”** dove ha evidenziato l'importanza di processi normativi e di regolamentazione in grado di favorire chi investe in sostenibilità, mettendo a disposizione e utilizzando strumenti in grado di misurarne i risultati, anche per colmare il gap infrastrutturale che penalizza da tempo il nostro paese. Nel mese di settembre dello stesso anno AIS ha organizzato il primo evento di presentazione del PP su **“Il cantiere sostenibile”**, durante il quale sono stati discussi nuovi approcci e metodologie per la gestione sostenibile dei cantieri. In chiusura di anno in occasione del suo ingresso nel Comitato Scientifico dell'Associazione è stata organizzata una “lectio” dell'ex ministro Giovannini. Il 2024 si è aperto a febbraio con la presentazione agli stakeholder, nella sede della Biblioteca del Senato a Roma, del Position Paper sullo **“Stakeholder engagement”**, che ha portato all'attenzione della platea come il tema del coinvolgimento delle comunità locali rappresenti un fattore competitivo di successo per la realizzazione di infrastrutture strategiche del territorio. Nel mese di giugno, in occasione della propria assemblea, AIS ha organizzato un evento dal titolo **Infrastrutture sostenibili e sviluppo economico e sociale** centrato su alcuni dialoghi tra esperti, parlamentari e rappresentanti dell'Associazione. Nell'ultimo biennio l'Associazione è stata anche protagonista in alcune delle principali fiere di settore come SAIE, Ecomondo e, nel 2024, Remtech.



Gruppo Autostrade per l'Italia

**Leader in Italia
nella realizzazione
di infrastrutture complesse**

CONTATTI +39 0645682101 - mail@ampliaspa.it - www.ampliaspa.it

IL TUO PARTNER PER LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

since 1990

HARPACEAS

Your digital partner

Vuoi saperne di più?



Scansiona il QR code,
entra nel mondo
HARPACEAS

Viale Richard 3A
20143 Milano
02891741 - harpaceas.it



SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE



SICUREZZA



PRODUTTIVITÀ



THINK SMART, BUILD SAFE





IMPARZIALITÀ E COMPETENZA PER L'INNOVAZIONE E LA SOSTENIBILITÀ



Affidabilità, professionalità e tempestiva analisi dei *trend* consentono a ICMQ di essere il leader delle certificazioni di sostenibilità in Italia e un riferimento a livello internazionale.



ICMQ propone valutazioni e certificazioni ad aziende e professionisti sui sistemi di gestione, sui prodotti/servizi e le competenze, garantendo l'imparzialità di un ente terzo, indipendente e accreditato.



Sostenibilità, innovazione digitale e criteri ESG sono gli ambiti della nuova leadership di ICMQ.

WWW.ICMQ.IT





Ingegneria per l'ambiente

Ricerca, Sperimentazione, Sostenibilità



L'Istituto Iride è tra i leader italiani per l'assistenza qualificata a enti e imprese in tutti i settori della **consulenza ambientale e della sostenibilità**.



Permitting, progettazione, realizzazione, monitoraggio sono gli ambiti di azione di Iride. Con un valore aggiunto: la ricerca.



Un punto di riferimento per il settore delle infrastrutture: **oltre 500 commesse svolte e numerosi progetti di ingegneria tra i più importanti in Italia.**

Da oltre 20 anni al servizio della progettazione di infrastrutture sostenibili



WWW.ISTITUTO-IRIDE.COM

POLITECNICA

building for humans



New Demerara River Bridge
Georgetown, Guyana



Sixth Road Coastal Highway
La Democracia - Hope Creek, Belize



Villa San Giovanni Hub - railway station and ferries
Reggio Calabria, Italy



New Haulover Bridge
Belize City, Belize



New Magra River Bridge
Massa Carrara, Italy



Leonardo da Vinci Bridge,
Sasso Marconi, Italy

We are an integrated design company.

We are **architects, engineers, technicians**, and we design Sustainable Infrastructures, for connecting communities, empowering progress, guaranteeing resilience.

We embrace cooperative work, where the individual, relationships, ethics, and community spirit are at the heart of everything we do.

For fifty years, we've been designing the future for new generations worldwide, driven by thoughtful choices, insights, and opportunities.

We create **Value for People**: offering job opportunities and professional growth for workers, and fostering sustainable economic development and well-being for the communities we serve, transforming challenges into opportunities to enhance the quality of life.

We plan
We design
We supervise



www.politecnica.it

PIANO STRATEGICO

2025/
2026

*O saremo sostenibili
o non saremo*



*infrastrutturesostenibili.org
info@infrastrutturesostenibili.org*

SEGRETERIA OPERATIVA

c/o FAST - Piazzale Morandi 2 - 20121 - Milano
TEL. +39. 379. 21 99 693

SEDE LEGALE

Via Numa Pompilio 2 - 20123 - Milano