



Dichiarazione consolidata di carattere non  
finanziario  
redatta ai sensi degli articoli 3 e 4 del Decreto  
Legislativo n.254 del 2016





# **Bilancio di sostenibilità 2017**

**Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario**

**redatta ai sensi degli articoli 3 e 4 del Decreto Legislativo n.254 del 2016**

## Sommario

<b>Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso.....</b>	<b>7</b>
<i>Un anno di sviluppo sostenibile</i>	7
<i>Chi siamo</i>	10
<i>Sostenibilità per il Gruppo Hera</i>	14
<i>KPI di sostenibilità</i>	20
<i>Valore condiviso</i>	21
<b>Valore condiviso .....</b>	<b>28</b>
<i>Uso intelligente dell'energia</i>	28
Obiettivi e risultati	28
Promozione dell'efficienza energetica	31
Diffusione delle energie rinnovabili	41
Riduzione delle emissioni di gas serra	49
Case study	53
<i>Uso efficiente delle risorse</i>	59
Obiettivi e risultati	59
Transizione verso un'economia circolare	62
Gestione sostenibile della risorsa idrica	95
Case study	104
<i>Innovazione e contributo allo sviluppo</i>	119
Obiettivi e risultati	119
Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	123
Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	132
Sviluppo economico e inclusione sociale	140
Tutela dell'aria e del suolo	158
Case study	173
<b>Basi e leve organizzative.....</b>	<b>189</b>
<i>Governance e creazione di valore</i>	189
Obiettivi e risultati	189
Gestione della sostenibilità e dei rischi	189
Valore economico per gli stakeholder	205
Azionisti e finanziatori	209
Dialogo con i nostri stakeholder	217
<i>Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti</i>	241
Obiettivi e risultati	241
Clienti	242
Costo dei servizi	245

Qualità del servizio	257
Qualità dell'acqua potabile	261
Sicurezza e continuità del servizio	264
Relazioni con i clienti	271
Case study	277
<i>Persone</i>	279
Obiettivi e risultati	279
Lavoratori	280
Diversità e welfare	284
Formazione e sviluppo professionale	287
Salute e sicurezza	293
Remunerazione e incentivi	298
Relazioni industriali	301
Case study	306
<i>Fornitori</i>	310
Obiettivi e risultati	310
Fornitori	311
Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori	312
Gestione dei contratti	324
Relazioni con i fornitori	326
Case study	326
<b>Guida metodologica al bilancio .....</b>	<b>328</b>
<b>Tavola dei contenuti GRI.....</b>	<b>338</b>
<b>Relazione della società di revisione.....</b>	<b>355</b>
<b>Appendici .....</b>	<b>356</b>

## Indice analitico

Analisi dei rischi .....	194
Approccio alla sostenibilità.....	14; 370
Assenze .....	279
Associazioni dei consumatori e di categoria ....	219
Balanced scorecard.....	16; 295
Biodiversità .....	170
Bolletta del gas .....	245
Bolletta del servizio idrico .....	248
Bolletta del teleriscaldamento .....	253
Bolletta dell'energia elettrica .....	247
Cause pendenti.....	231; 377
Codice etico .....	201; 369
Cogenerazione industriale.....	33
Composizione azionaria.....	212; 368
Composizione della rete idrica .....	95
Comunicazione .....	226
Conciliazione.....	272
Condotta commerciale .....	241; 377
Consumi di acqua .....	98
Contenzioso .....	236; 272; 300; 320; 377
Continuità del servizio elettrico.....	261; 368
Continuità del servizio idrico .....	267
Controllo dei fornitori.....	308; 377
Cooperative sociali .....	153; 154; 374
Costo dei servizi .....	242
Efficienza energetica .....	35; 374
Emissioni della centrale di Imola .....	166
Energia termica prodotta .....	43
Energia totale prodotta .....	44; 45
Fondo fughe acqua .....	180
Fornitori con certificazioni.....	307
Gare con offerta economicamente vantaggiosa .....	310; 377
Governo dell'azienda.....	187; 369; 370
Green Bond.....	45; 212
Guida metodologica .....	322; 371; 372
HeraLab.....	226; 372; 377
Imiziative per la prevenzione dei rifiuti .....	69
Indagine di clima.....	219; 372
Infortuni su lavoro dei fornitori.....	318
Iniziative di dialogo e consultazione degli stakeholder .....	214; 371; 372
Iscritti al sindacato .....	299
KPI di sostenibilità.....	332; 334
Mezzi aziendali.....	166
Mobilità elettrica .....	169
Modello organizzativo per la prevenzione dei reati societari .....	200; 335; 374
Perdite di rete idrica .....	96
Qualificazione dei fornitori.....	306
Qualità della fatturazione .....	257
Qualità delle letture.....	255
Raccolta dei rifiuti ingombranti .....	67; 68
Rapporti con Enti locali.....	233
Rapporti con Enti regolatori e di controllo .....	233; 375; 378
Reclami .....	271
Relazione con i media .....	229
Relazioni con gli investitori .....	208
Remunerazioni.....	293; 371
Rendimento del titolo azionario .....	206; 368
Rifiuti prodotti .....	90
Salute e sicurezza.....	288; 335; 376
Scioperi .....	300
Sicurezza a valle del contatore.....	266
Sistema di gestione aziendale.....	201; 368; 373
Sito internet .....	227
Smaltimento dei rifiuti urbani .....	72
Spesa per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti .....	250
Sportelli.....	269
Stakeholder.....	214
Tariffe per le famiglie in condizioni di disagio .	150
Teleriscaldamento .....	162; 374; 375
Tutela della privacy .....	272

# Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso

## Un anno di sviluppo sostenibile

### Lettera agli stakeholder

#### ***Il nostro bilancio di sostenibilità 2017... completamente rinnovato: lo scenario e le nostre risposte***

Siamo orgogliosi di presentare quest'anno un bilancio di sostenibilità completamente rinnovato che ci permette di testimoniare, ancora una volta, il forte impegno nel nostro sistema di *accountability* e il ruolo centrale che assegniamo alla misurazione dei risultati raggiunti e degli impatti generati, con lo scopo di individuare spazi per migliorarci e di comunicare in modo efficace con i nostri portatori d'interesse.

Il bilancio di sostenibilità 2017 si presenta con una nuova e innovativa rappresentazione dei contenuti, che mette al centro la creazione di valore condiviso (Csv, Creating shared value), in coerenza con il nostro approccio strategico alla sostenibilità definito nel 2016. In questa ottica, i risultati conseguiti dal Gruppo e gli obiettivi fissati per il futuro vengono, per la prima volta, affiancati ad una sintesi dello scenario di sostenibilità, per le dimensioni di interesse di un'azienda come Hera, rappresentando quindi il nostro posizionamento e le nostre risposte alle importanti sfide che le comunità che serviamo hanno davanti.

#### ***Il nostro nuovo approccio strategico trova conferme: il MOL “a valore condiviso” aumenta del 10%***

Nel 2016 abbiamo individuato la nostra qualificazione di Csv ispirata alle indicazioni offerte da Porter e Kramer e tenendo conto dell'ultima comunicazione UE sulla Rsi: si giunge a creare valore condiviso quando le attività di business che generano margini operativi per l'azienda rispondono anche ai driver dell'agenda globale, ossia a quelle “call to action” per il cambiamento verso una crescita sostenibile indicate dall'Agenda ONU 2030 e da altre politiche a livello mondiale, europeo, nazionale e locale. Questa definizione di Csv si pone alla base di un nostro nuovo ed evoluto approccio alla sostenibilità che, oltre ad avere innovato la nostra rendicontazione non finanziaria, rappresenta per noi anche un'importante linea guida per la strategia futura e per nuove progettualità.

I tre driver per la creazione di valore condiviso che abbiamo individuato: (i) uso intelligente dell'energia, (ii) uso efficiente delle risorse, (iii) innovazione e contributo allo sviluppo sostenibile del territorio, rappresentano per noi un nuovo punto di riferimento anche per la riaggregazione dei risultati economici. Nel 2017 il MOL “a valore condiviso” è pari a 329 milioni di euro, in incremento del 10% rispetto all'anno precedente. Tale risultato è nella traiettoria segnata dal Piano industriale 2017-21, costruito affinché circa il 40% del Margine Operativo Lordo al 2021 derivi da attività Csv.

In coerenza con questa prospettiva ci siamo anche dotati, nel 2017, di nuovi strumenti di confronto e ispirazione, aderendo a programmi quali l'UNGC CEO Water Mandate e il CE100 della Fondazione Ellen MacArthur, la rete delle 100 imprese più impegnate a livello globale nella transizione verso un'economia circolare.

#### ***Hera per un uso intelligente dell'energia: l'efficienza energetica per noi e per i nostri clienti tra le priorità***

Le iniziative realizzate in ambito Iso 50001, diffusamente rendicontate nel nostro report “Valore all'Energia”, hanno consentito di ridurre i consumi energetici di circa 8.300 Tep, pari al -3,6% di quelli registrati nel 2013. Il piano di miglioramento prevede ulteriori iniziative di efficienza energetica che consentiranno un risparmio complessivo del 4,4% prossimo al target del 5% fissato per il 2020.

Numerose iniziative di efficienza energetica sono effettuate anche presso imprese clienti/partner verso i quali mettiamo a disposizione il nostro know-how: sono stati sette nel 2017 i nuovi accordi siglati con associazioni di categoria e imprese del territorio. Le ulteriori nuove offerte commerciali lanciate nel 2017

hanno integrato il set di proposte in grado permettere ai nostri clienti di analizzare e ridurre i propri consumi.

L'estensione ad AcegasApsAmga e a Marche Multiservizi dell'utilizzo esclusivo di energia elettrica rinnovabile per alimentare le attività aziendali, l'avvio del cantiere per la costruzione dell'impianto di produzione di biometano a Bologna, la produzione di 607 GWh di energia rinnovabile e la riduzione del 16% nell'impronta di carbonio della produzione di energia rispetto al 2015 integrano, pur senza completarlo, il quadro del nostro contributo alla lotta al cambiamento climatico.

#### ***Hera per un uso efficiente delle risorse: un ruolo di rilievo nella transizione verso l'economia circolare***

Il 2017 ha segnato un ulteriore miglioramento nel contributo del Gruppo allo sviluppo dell'economia circolare e al conseguimento anticipato dei relativi obiettivi fissati dalla UE. Si è raggiunta, infatti, un'ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per lo smaltimento dei rifiuti urbani che si attesta al 7%. Questo risultato conferma l'anticipo di quasi 20 anni rispetto all'obiettivo UE e pone il nostro territorio ai livelli dei Paesi europei più virtuosi. La raccolta differenziata, invece, è arrivata al 57,7%, cinque punti superiore alla media nazionale.

La settima edizione del report "Sulle tracce dei Rifiuti", verificato da Dnv-GI, fornisce garanzia ai cittadini che serviamo dell'effettivo recupero della raccolta differenziata, in ulteriore incremento e pari al 94,6%. Il report fornisce un ulteriore contributo per apprezzare il posizionamento del territorio che serviamo rispetto agli obiettivi di riciclo della UE: il tasso di riciclo complessivo pari al 48% è in buona posizione rispetto all'obiettivo del 55% fissato per il 2025, mentre il tasso di riciclo degli imballaggi con il 68% ha già superato l'obiettivo fissato per l'anno 2025. A questi risultati si affianca, per la prima volta, il contributo di Aliplast che nel 2017 ha prodotto circa 103 mila tonnellate di plastica riciclata.

Anche nel 2017 è proseguito il nostro forte impegno per la sostenibilità del comparto fognario-depurativo. Gli interventi principali hanno riguardato Rimini e l'adeguamento del depuratore di Servola a Trieste (avviato nel marzo 2018). È inoltre proseguito il piano pluriennale di adeguamento degli agglomerati urbani: a fine 2017 il 91% degli agglomerati risultano adeguati (100% in Emilia-Romagna).

#### ***Hera per l'innovazione e per lo sviluppo sostenibile del territorio: risultati importanti in 4 aree di impatto***

Significativi anche i risultati conseguiti nel 2017 nelle aree Csv collegate allo sviluppo economico e occupazionale del territorio, all'innovazione e alla digitalizzazione, e alla tutela dell'aria e del suolo.

La quota distribuita ai fornitori locali è stata pari al 66% del totale e ha raggiunto i 592 milioni (+6% rispetto all'anno precedente) mentre l'indotto occupazionale è stimato in circa 6.500 persone; tali dati confermano il nostro ruolo primario nello sviluppo del territorio. Relativamente all'indotto occupazionale l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati registra un ulteriore incremento nel 2017, arrivando a 807 unità.

In ambito innovazione gli investimenti hanno superato i 70 milioni di euro dedicati a progetti in quattro ambiti: smart city, economia circolare, utility 4.0 e customer experience. Tra questi evidenziamo, in ambito smart city, l'isola ecologica smart, il monitoraggio della qualità ambientale, la videosorveglianza, i servizi informativi e di mobilità. In ambito economia circolare abbiamo nel 2017 attivato tre progetti che mirano al recupero di materia o di energia dai fanghi di depurazione di acque reflue e il progetto Bioraffineria 2.0.

Per quanto riguarda la digitalizzazione, oltre ai numerosi progetti rivolti alla ulteriore digitalizzazione dei processi operativi, nel 2017 è proseguito lo sforzo nello sviluppo dei canali digitali di relazione con i clienti. Le relazioni con i clienti sono anche caratterizzate dal costante incremento dei clienti iscritti ai servizi online (19%) e di quelli con la bolletta elettronica (20%). L'impegno su questo fronte, unito all'attenzione alle comunità locali, si è tradotto nel lancio di una nuova campagna di promozione della bolletta elettronica, denominata DigieLode, con associati premi economici per la digitalizzazione delle scuole del territorio.

Per quanto riguarda la tutela dell'aria si confermano i risultati positivi nelle performance dei dieci termovalorizzatori gestiti, con livelli di emissioni in atmosfera molto contenute e mediamente inferiori dell'86% rispetto ai limiti di legge, e della centrale di cogenerazione di Imola, con concentrazioni medie di PM<sub>10</sub> inferiori del 99% rispetto ai limiti. Infine, per quanto riguarda la tutela del suolo, le progettazioni realizzate da HeraTech nel periodo 2016-17 hanno comportato un riutilizzo di suolo per il 75% del totale.

In conclusione, i risultati raggiunti che portano alla misurazione del valore condiviso generato, che siamo in grado di rendicontare in modo nuovo e innovativo in questo bilancio, ci danno la convinzione di poter affermare che questo 2017 è stato per noi una tappa importante nel percorso di crescita e per diversi aspetti ha rappresentato un nuovo punto di partenza. Siamo consapevoli anche di quanto sia fondamentale perseverare nell'impegno nelle altre dimensioni che completano il nostro profilo di responsabilità sociale e i cui risultati rimangono un tassello fondamentale della nostra rendicontazione non finanziaria. Il sistema di *governance* e il dialogo con le comunità locali, la centralità del cliente e la qualità del servizio, l'attenzione alle persone che lavorano in Hera e il ruolo dei nostri fornitori sono le basi e le leve organizzative con le quali stiamo costruendo la nuova prospettiva di business, in grado di dare una risposta efficace e un contributo tangibile alle importanti sfide per un nuovo modello di sviluppo che abbiamo davanti.

**Tomaso Tommasi di Vignano**  
*Presidente Esecutivo*

**Stefano Venier**  
*Amministratore Delegato*

## Chi siamo

Il Gruppo Hera è una delle principali società multiutility in Italia: offre a circa 4,4 milioni di cittadini la gestione sostenibile di più servizi pubblici in 349 comuni distribuiti in 5 regioni italiane (Emilia Romagna, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Marche e Toscana), dove risiedono circa 4,4 milioni di cittadini. La società Aresgas fornisce servizi di distribuzione e vendita di gas metano in Bulgaria.

Fornisce servizi energetici (distribuzione e vendita di gas ed energia elettrica), idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) e ambientali (raccolta e smaltimento rifiuti) a cittadini e imprese.

Hera è un'azienda affidabile, stabile e competitiva, i cui punti di forza sono:

- il **bilanciamento tra i servizi** in regime di libero mercato (vendita di gas ed energia elettrica, smaltimento di rifiuti speciali) e i servizi regolamentati (distribuzione di gas ed energia elettrica, servizi idrico integrato e raccolta e smaltimento rifiuti);
- la **territorialità e la forte attenzione agli aspetti di sostenibilità**;
- la presenza di un **azionariato diffuso** con circa 20 mila azionisti.

Nel 2017 il Gruppo Hera ha concluso l'importante acquisizione del **Gruppo Aliplast**, una delle eccellenze nazionali ed europee nel riciclo della plastica, che permette ad Hera di "chiudere il cerchio" del riciclo della plastica ponendola tra i protagonisti dell'economia circolare italiana. Infatti il Gruppo Aliplast di Istrana di Treviso è una primaria realtà operante in Italia nel settore della raccolta, riciclo e rigenerazione di rifiuti plastici (in particolare poliolefine e PET). Il Gruppo Aliplast nel 2017 ha prodotto 103.000 tonnellate di plastica riciclata, con un fatturato di oltre 110 milioni di euro. A dicembre 2017 il controllo di Hera sul Gruppo Aliplast è salito all'80% con un accordo vincolante fra le parti di acquisto del restante 20% entro il 2022.

Nel settore energy da ricordare l'acquisizione della società Verducci Servizi, attiva in Abruzzo prevalentemente nelle province di Pescara e L'Aquila.

### *I principali riconoscimenti ricevuti nel 2017*

Il percorso di crescita del Gruppo Hera è tracciato anche dai riconoscimenti ricevuti. Tra i più recenti, i principali sono stati:

- Premio **Top Utility** 2018 per la sostenibilità
- Premio **Top employers** 2018 per la gestione delle risorse umane
- 1<sup>a</sup> in Italia nel **Diversity and Inclusion Index** di Thomson Reuters
- 3<sup>a</sup> nel **Webranking by Lundquist** nel 2017 per la comunicazione on-line
- Top Five della classifica **Online Talent Communication** by **Potentialpark** per le aziende più ambite dai giovani alla ricerca di occupazione

### *Hera si conferma ai primi posti in Italia in tutte le filiere*

Il **Gruppo Hera** si conferma tra i primi operatori a livello nazionale in tutti i business in cui opera collocandosi, rispetto alle altre società quotate:

**1°operatore** nel settore ambientale per rifiuti trattati

**2°operatore** nel ciclo idrico per volumi di acqua erogata

**2°operatore** nell'ambito dell'illuminazione pubblica per numero di punti luce gestiti

**3°operatore** nella distribuzione del gas per volumi erogati

**4°operatore** nel settore gas ed energia elettrica per quantità vendute

**5°operatore** nel settore dell'energia elettrica per volumi distribuiti.

Dati 2016

### *Aliplast: l'eccellenza italiana nel riciclo della plastica entra a far parte del Gruppo Hera*

Aliplast, con 9 stabilimenti industriali, di cui 4 in Francia, Spagna e Polonia, gestisce il ciclo integrato della plastica, trasformando il rifiuto in prodotto finito, principalmente film PE, lastra in PET e granuli/scaglie dei principali polimeri. Il suo principale impegno è dare la sostenibilità al ciclo di vita della plastica, raccogliendola e riciclandola per produrre nuovi materiali, con il minimo impatto ambientale possibile. Attraverso una costante ricerca e sviluppo e una continua innovazione tecnologica (di prodotto, servizio, processo), Aliplast presidia una filiera tracciabile della plastica, in grado di trasformare una catena frazionata in un circuito virtuoso e assicurare una produzione finale di qualità, efficiente ed economicamente più conveniente dei materiali tradizionali.

### *I servizi gestiti*

La crescita di Hera si è sviluppata con una forte attenzione agli aspetti di sostenibilità nella gestione dei servizi regolamentati (distribuzione di gas ed energia elettrica, servizio idrico e raccolta rifiuti) e in regime di libero mercato (smaltimento rifiuti speciali, vendita di gas ed energia elettrica). Lo sviluppo è avvenuto in modo bilanciato nelle diverse filiere, affermando il radicamento al territorio e con la qualità al centro dei servizi gestiti.

	<b>Servizi energetici</b> Vendita e distribuzione di gas ed energia elettrica, teleriscaldamento, gestione calore e illuminazione pubblica	<b>Servizio idrico integrato</b> Acquedotto civile e industriale, fognatura e depurazione	<b>Servizi ambientali</b> Raccolta, recupero, trattamento e smaltimento di rifiuti urbani e speciali
Clienti	Gas: 1,4 milioni Energia elettrica: 1 milione Teleriscaldamento: 12 mila	Acqua: 1,5 milioni	
Comuni serviti	Distribuzione gas: 259 Distribuzione Ee: 26 Teleriscaldamento: 16 Illuminazione pubblica: 165	Acquedotto: 230 Fognatura e depurazione: 231	Raccolta rifiuti: 187
Cittadini serviti	3,6 milioni	3,6 milioni	3,3 milioni
Volumi	Gas venduto: 5,2 mld mc En. elettrica venduta: 10,5 TWh	Acqua venduta: 302,8 mln mc	Rifiuti raccolti: 2,0 mln t Rifiuti smaltiti: 6,8 mln t

## Cittadini e comuni serviti nel territorio (servizi regolamentati)

Area territoriale	Società	Servizi energetici	Servizi idrici	Servizi ambientali	Almeno un servizio
Area Bologna	Hera	813 mila (93%)	855 mila (98%)	701 mila (80%)	855 mila (98%)
Area Ferrara	Hera	195 mila (56%)	249 mila (71%)	132 mila (38%)	298 mila (85%)
Area Forlì-Cesena	Hera	326 mila (83%)	394 mila (100%)	394 mila (100%)	394 mila (100%)
Area Imola-Faenza	Hera	195 mila (76%)	257 mila (100%)	257 mila (100%)	257 mila (100%)
Area Modena	Hera	475 mila (68%)	466 mila (67%)	494 mila (71%)	498 mila (71%)
Area Padova	AcegasApsAmga	327 mila (35%)	299 mila (32%)	265 mila (28%)	417 mila (45%)
Area Pesaro-Urbino	Marche Multiservizi	255 mila (63%)	280 mila (69%)	269 mila (66%)	327 mila (81%)
Area Ravenna	Hera	240 mila (87%)	277 mila (100%)	277 mila (100%)	277 mila (100%)
Area Rimini	Hera	35 mila (10%)	336 mila (100%)	319 mila (95%)	336 mila (100%)
Area Trieste	AcegasApsAmga	222 mila (94%)	235 mila (100%)	204 mila (87%)	235 mila (100%)
Area Udine, Gorizia e Pordenone	AcegasApsAmga	495 mila (72%)	-	-	495 mila (72%)
<b>Gruppo Hera</b>		<b>3,6 milioni (66%),263 comuni</b>	<b>3,6 milioni (77%),231 comuni</b>	<b>3,3 milioni (70%),187 comuni</b>	<b>4,4 milioni, (80%), 349 comuni</b>

Numeri di comuni, cittadini residenti e percentuale rispetto al totale dei residenti in provincia o nel territorio di riferimento (al 1°gen 2017, fonte Istat) in cui Hera gestisce almeno uno dei servizi energetico (distribuzione di gas, di energia elettrica o teleriscaldamento), idrico (acquedotto, fognatura o depurazione) e ambientale (raccolta differenziata, indifferenziata o spazzamento). Nell'area territoriale di Imola-Faenza sono inclusi tre comuni della provincia di Firenze in cui Hera gestisce servizi energetici, idrici e ambientali. Nell'area di Padova è compreso un comune della provincia di Venezia in cui AcegasApsAmga gestisce i servizi idrici. Nell'area di Pesaro-Urbino sono inclusi sei comuni della provincia di Ancona in cui Marche Multiservizi gestisce i servizi ambientali.

## La missione e i valori

### *La missione*

“Hera vuole essere la migliore multiutility italiana per i suoi clienti, i lavoratori e gli azionisti, attraverso l’ulteriore sviluppo di un originale modello di impresa capace di innovazione e di forte radicamento territoriale, nel rispetto dell’ambiente.

Per Hera essere la migliore vuol dire rappresentare un motivo di orgoglio e di fiducia per:

- **i clienti**, perché ricevano, attraverso un ascolto costante, servizi di qualità all’altezza delle loro attese;
- **le donne e gli uomini** che lavorano nell’impresa, perché siano protagonisti dei risultati con la loro competenza, il loro coinvolgimento e la loro passione;
- **gli azionisti**, perché siano certi che il valore economico dell’impresa continui a essere creato, nel rispetto dei Principi di responsabilità sociale;
- **il territorio di riferimento**, perché sia la ricchezza economica, sociale e ambientale da promuovere per un futuro sostenibile;

- i fornitori, perché siano attori della filiera del valore e partner della crescita.”

#### *I Valori*

**Integrità**, orgogliosi di essere un Gruppo di persone corrette e leali;

**Trasparenza**, sinceri e chiari verso tutti gli interlocutori;

**Responsabilità personale**, impegnati per il bene dell’azienda insieme;

**Coerenza**, concentrati nel fare ciò che diciamo.

#### *I Principi di funzionamento dell’azienda*

**Creazione di valore e responsabilità sociale e ambientale**: essere un’impresa costruita per durare nel tempo e per migliorare la società e l’ambiente delle generazioni future

**Qualità ed eccellenza del servizio**: essere focalizzati sul cliente e mostrargli sempre una sola faccia

**Efficienza**: valorizzare e non sprecare le risorse disponibili

**Innovazione e miglioramento continuo**: sentirsi parte di una squadra che genera idee e migliora le cose

**Coinvolgimento e valorizzazione**: condividere conoscenze per migliorarsi e migliorare

**Volontà di scegliere**: scegliere la soluzione più utile per crescere

La Missione, i Valori e i Principi di funzionamento dell’azienda sono presenti, e declinati per esteso, sul sito web del Gruppo, sul portale informativo aziendale e nel Codice etico oggetto di revisione triennale.

Missione, Valori e Principi di funzionamento sono stati elaborati coinvolgendo tutti i lavoratori del Gruppo Hera e sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa.

# Sostenibilità per il Gruppo Hera

*La sostenibilità come elemento alla base delle scelte aziendali*

## L'approccio di Hera alla sostenibilità

La sostenibilità è centrale nella strategia di Hera già da quando è stata costituita. L'approccio adottato dal Gruppo **integra la sostenibilità** nei sistemi di **pianificazione e controllo** e quindi nella gestione delle funzioni connesse alle attività economiche gestite. Questo metodo si è concretizzato nel sistema di **balanced scorecard**, che coinvolge tutto il management, e nel costante impegno di rendicontare i risultati agli stakeholder, come documenta il bilancio di sostenibilità. Il Bilancio è pubblicato annualmente dalla costituzione e, dal 2007, ha la stessa tempistica del bilancio di esercizio.

Competitività e sviluppo sostenibile per il territorio di riferimento sono i temi della visione alla base dell'approccio del Gruppo in materia di responsabilità sociale d'impresa e di sostenibilità.

Missione e valori confluiscono nel codice etico, che è rinnovato con il coinvolgimento dei lavoratori ogni tre anni, e costituiscono i fondamentali dei comportamenti aziendali e il punto di riferimento per tutte le persone che operano nel Gruppo. Questo patrimonio valoriale è l'orizzonte strategico e culturale per elaborare annualmente il piano industriale e rendicontare con trasparenza i risultati agli stakeholder. Infine, un sistema di balanced scorecard consente di declinare la strategia in progetti operativi, che sono parte integrante del sistema incentivante del management.

Questo processo è caratterizzato da numerose iniziative di ascolto e **dialogo con gli stakeholder**.

Nel biennio 2016-2017 è stato definito il nuovo approccio al **valore condiviso** con l'obiettivo di integrare ulteriormente la sostenibilità nelle attività di business e orientare sia la strategia sia la rendicontazione di sostenibilità alle urgenze dettate dall'Agenda globale sullo sviluppo sostenibile.

## La sostenibilità integrata nella strategia

Il Piano Industriale del Gruppo Hera nel periodo 2017-2021 proietta risultati economici in crescita raggiunti con una forte e costante attenzione al rispetto delle logiche di sostenibilità economico-finanziaria, ambientale e sociale.

A tal proposito il Gruppo ha introdotto nel 2016 la rendicontazione del **valore condiviso**, ossia quella parte di marginalità generata da progetti che portano benefici per l'azienda e, in parallelo, contribuiscono al perseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU (per almeno 10 dei 17 obiettivi indicati). Negli anni di Piano questa quota assumerà un peso sempre maggiore grazie alle azioni indirizzate da Hera per rispondere ai **tre driver del cambiamento** (uso intelligente dell'energia, uso efficiente delle risorse, innovazione e contributo allo sviluppo), raggiungendo così il 40% della marginalità totale al 2021.

In continuità con quanto fatto in passato, la strategia del Gruppo si fonda sulle ormai consolidate **cinque leve strategiche** che vengono condivise con tutte le Unità Organizzative e fungono da riferimento per lo sviluppo delle rispettive progettualità.

L'**agilità** continuerà ad essere la risposta alla dinamicità del contesto esterno, caratteristica ormai strutturale del panorama competitivo di riferimento che richiede di tradurre rapidamente l'apprendimento in azione (agile learning organization).

Le unità organizzative hanno ormai incluso il fondamentale ruolo dell'**innovazione** nelle loro pianificazioni e questo accelera il contributo che ci aspettiamo dalla stessa. L'innovazione rappresenta inoltre un fattore abilitante nel perseguimento di una strategia basata sulle opportunità dell'Economia Circolare e della Utility 4.0, attraverso la crescente digitalizzazione dei processi, raccolta e analisi dei dati e la diffusione di infrastrutture "intelligenti".

L'**efficienza** viene confermata quale leva fondamentale per salvaguardare le marginalità attuali e rispondere alle gare nei servizi regolati, recuperando produttività attraverso una particolare spinta sul

fronte del contenimento dei costi, una migliore organizzazione interna e un'ottimizzazione delle attività operative. I progetti già individuati permetteranno di raggiungere un contributo di quasi 80 milioni di euro al 2021 rispetto a quanto consuntivo nel 2016.

**La crescita** è stata un elemento chiave nella storia di Hera ed è sempre stata caratterizzata da un mix equilibrato di interventi sulle linee interne ed esterne al perimetro aziendale. La crescita interna sottostante il nuovo Piano Industriale sarà alimentata sia dall'attività caratteristica delle linee di business, che dalla marginalità legata alle gare previste per la distribuzione Gas nei settori e territori in cui l'azienda è oggi già presente in modo rilevante. Sul versante della crescita esterna il Gruppo si propone, come in passato, quale naturale candidato al ruolo di soggetto aggregatore in un contesto nazionale per le utility ancora molto frammentato. Il Piano Industriale prevede alcune ipotesi di aggregazione con altre realtà del settore rispettando sempre la sostenibilità finanziaria del Gruppo.

Il Piano Industriale 2017-2021 elaborato nel rispetto delle direttive delineate, permetterà al Gruppo di raggiungere il traguardo di 1.135 milioni di euro al 2021, in aumento di quasi 220 milioni di euro rispetto al consuntivo 2016, con un totale di 573 milioni di euro di investimenti medi annui (rispetto ai 353 milioni di euro medi annui degli ultimi cinque anni) di cui i 2/3 saranno veicolati su progetti ascrivibili al Valore Condiviso. L'incremento dell'impegno finanziario non avrà tuttavia impatti sul rapporto tra indebitamento netto e Margine Operativo Lordo che rimarrà sempre al di sotto del 3,0x (2,9x nel 2021).

### **Il nostro impegno per la sostenibilità nei network nazionali e internazionali**

L'impegno di Hera per la sostenibilità è stato concretizzato nel 2017 con l'adesione a importanti network internazionali.

Il Gruppo Hera è la seconda società italiana a completare il percorso di inserimento nel programma **CE100** della **Fondazione Ellen MacArthur**, gotha mondiale dell'economia circolare, che ha l'intento di favorire la conoscenza dei temi legati all'economia circolare, lo scambio di esperienze, l'avvio di progetti in partnership e le collaborazioni nel campo della ricerca e dello sviluppo.

Il Gruppo Hera ha aderito al Global Compact fin dal 2004 e a luglio 2017 è entrata a far parte della **Fondazione Global Compact Network Italia**, la rete italiana istituita nel 2013 alla quale hanno ad oggi aderito più di 50 soggetti business e non-business.

Sempre all'interno del Global Compact, Hera ha aderito al **CEO Water Mandate**, l'iniziativa del Global Compact delle Nazioni Unite promossa per rilanciare l'impegno delle aziende nella gestione sostenibile della risorsa idrica.

Hera è inoltre socia di **Impronta Etica**, organizzazione che promuove la responsabilità sociale d'impresa parte del network **CSREurope** e del **CSR Manager Network Italia**, la rete italiana dei professionisti della sostenibilità.

### **Gli obiettivi dell'Onu al 2030 per lo sviluppo sostenibile e i progetti di Hera**

L'Agenda per lo sviluppo sostenibile 2030, ratificata al summit dell'Onu di settembre 2015 da 193 Paesi, include al suo interno 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (**Sustainable Development Goals** o SDGs), pensati come proseguimento degli obiettivi di sviluppo del millennio, già definiti nel 2000 dalle Nazioni Unite. Proprio il parziale raggiungimento di questi ultimi ha portato a definirne altri ancora più sfidanti e ambiziosi.

I **17 obiettivi** dell'Agenda Onu al 2030 (che si dettagliano ulteriormente in 139 target) comprendono tra gli altri: il contrasto a fame, povertà e ineguaglianze, la lotta al cambiamento climatico, la garanzia di educazione, formazione, salute e sicurezza e parità di genere, l'innovazione e la produzione e consumo sostenibili.

**Il Gruppo Hera**, attraverso i propri **59** target definiti per il futuro (“faremo...”) riportati in questo bilancio e organizzati secondo i driver del “valore condiviso” e le leve organizzative, **contribuisce al raggiungimento di 10 obiettivi dell'Agenda Onu al 2030.**

Come si evince dalla tabella sotto riportata, il contributo di Hera per numerosità di obiettivi è preponderante in 5 goal: *Buona occupazione e crescita economica, Innovazione e infrastrutture, Città e comunità sostenibili, Consumo responsabile e Lotta al cambiamento climatico.*

### I Faremo... visti per gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030

Obiettivo Agenda ONU 2030	Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo	Governance e creazione di valore	Qualità, costo e sicurezza de servizio per i clienti	Persone	Fornitori	Totale
<b>4. Istruzione di qualità</b>			1			1		<b>2</b>
<b>5. Parità di genere</b>						4		<b>4</b>
<b>6. Acqua pulita e servizi igienico sanitari</b>		5			2			<b>7</b>
<b>7. Energia rinnovabile</b>	8		1					<b>9</b>
<b>8. Buona occupazione e crescita economica</b>			4	3		6	5	<b>18</b>
<b>9. Innovazione e infrastrutture</b>	2	2	10	2				<b>16</b>
<b>11. Città e comunità sostenibili</b>	4	7	13	1	3	1		<b>29</b>
<b>12. Consumo responsabile</b>	2	8	2	1			5	<b>20</b>
<b>13. Lotta al cambiamento climatico</b>	7	6	2					<b>15</b>
<b>14. Flora e fauna acquatica</b>		1						<b>1</b>

### Gli obiettivi bilanciati del Gruppo Hera

L'approccio balanced scorecard consente di assegnare ai management obiettivi “bilanciati” in quattro aree: **sviluppo, qualità e responsabilità sociale d'impresa, integrazione organizzativa ed efficientamento.**

Esso fornisce una metodologia per la definizione della strategia e per la sua traduzione in attività e obiettivi quotidiani. L'innovazione di tale approccio consiste nel considerare il raggiungimento anche di obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale come condizione per il conseguimento degli obiettivi economico-finanziari nel medio-lungo periodo.

#### Che cos'è la balanced scorecard

La balanced scorecard (“scheda a punti bilanciata”) è un sistema di controllo strategico che si basa sul collegamento tra strategia e gestione quotidiana dell’azienda. Inventata nei primi anni novanta da R. Kaplan e D. Norton (professori statunitensi), ha riscosso notevole successo anche tra le maggiori aziende europee dopo quelle statunitensi.

La **Mappa strategica** è aggiornata ogni anno sulla base dei contenuti del piano industriale: è la **sintesi degli obiettivi strategici del Gruppo** e degli impegni verso gli stakeholder dichiarati nel bilancio di sostenibilità.

Durante il processo di budget 2017 sono stati definiti **46 progetti prioritari** per raggiungere gli **obiettivi strategici** presenti nella Mappa finalizzati a creare valore per l'azienda e gli stakeholder nel lungo periodo.

I progetti prioritari sono stati assegnati ai componenti del Comitato di management review.

Tutti i progetti previsti nel sistema balanced scorecard 2017 sono stati assegnati a un responsabile e inseriti nel sistema incentivante che coinvolge i dirigenti e i quadri del Gruppo.

Ogni progetto ha identificato:

- gli indicatori di processo e di risultato con obiettivi coerenti con il budget di Gruppo e le funzioni aziendali responsabili del loro raggiungimento;
- il programma delle azioni chiave per raggiungere i target di progetto in termini di tempi e costi.

I progetti-obiettivo individuati sono stati oggetto di monitoraggio trimestrale nel Comitato di management review di Hera Spa e nelle singole unità di budget.

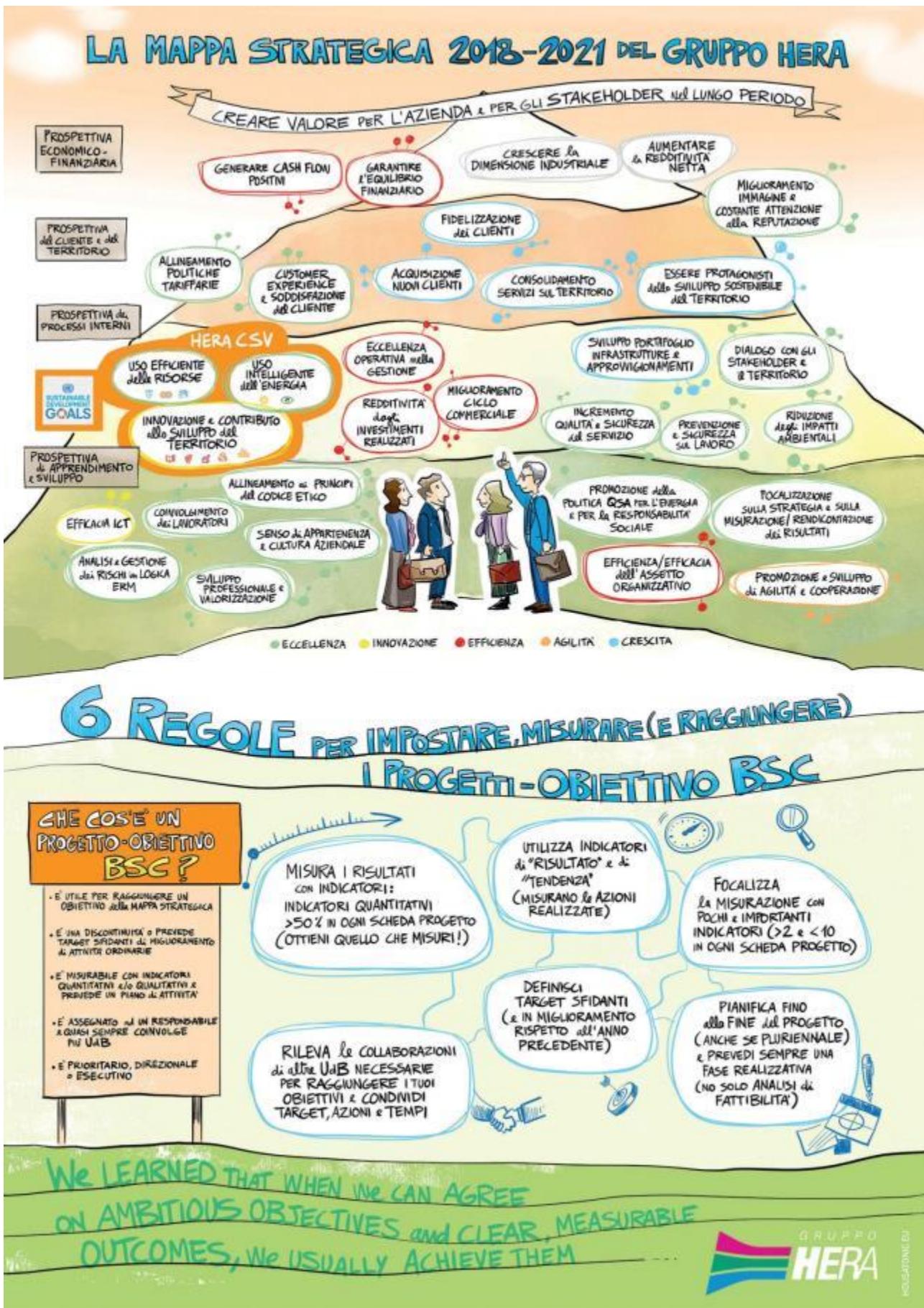
La definizione di **progetti obiettivo** e il relativo **sistema di monitoraggio trimestrale** delle variabili di progetto sono un importante strumento di management per garantire:

- l'integrazione delle diverse prospettive di valutazione della performance aziendale, oltre alle misure economico-finanziarie tradizionali;
- l'integrazione degli obiettivi del piano industriale nella gestione quotidiana di dirigenti e quadri;
- l'attuazione di un processo di miglioramento continuo sugli obiettivi strategici e i relativi progetti e indicatori;
- la formalizzazione e il tracking delle azioni e dei sotto-obiettivi necessari per il conseguimento dei risultati prefissati;
- l'evidenziazione e l'analisi delle situazioni di criticità e la definizione di azioni correttive tempestive.

Nel 2017 in coerenza con i nuovi indirizzi strategici delineati nel Piano industriale 2017-21 che tengono conto del nuovo approccio strategico al Valore condiviso definito nel biennio 2016-17, sono stati introdotti nella nuova Mappa strategica 2018-21 i **3 driver per la creazione di valore condiviso (CSV)** esplicitati per la prima volta nel Bilancio di Sostenibilità 2016, ovvero:

- Uso efficiente delle risorse;
- Uso intelligente dell'energia;
- Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio.

Inoltre è stato inserito l'obiettivo strategico Analisi e gestione dei rischi in logica ERM nella prospettiva Apprendimento e sviluppo con dirette ricadute in quella dei Processi interni, in coerenza con la rilevanza strategica dell'impegno del Gruppo in quest'ambito.



Gli impegni verso gli stakeholder riportati in questo bilancio (Faremo...) sono contenuti nella balanced scorecard di Hera. Questo garantisce la coerenza tra i vari strumenti utilizzati per gestire e conseguire la strategia del Gruppo: piano industriale, bilancio di sostenibilità, reporting direzionale, sistema incentivante.

## KPI di sostenibilità

	2005	2015	2016	2017
<b>Responsabilità economica</b>				
Valore aggiunto (milioni di euro)	722,1	1.412,8	1.454,1	1.480,7
MOL a valore condiviso (%) su totale	-	-	33%	33%
MOL a valore condiviso (milioni di euro) su totale	-	-	300	329
Investimenti totali netti (milioni di euro)	346,9	335,0	373,3	440,0
ROI (Risultato Operativo/Capitale Investito Netto)	8,8%	8,6%	8,9%	9,2%
MOL per lavoratore a tempo indeterminato (migliaia di euro)	65,4	105,0	109,5	113,4
Total return per gli azionisti dalla quotazione (%)	94,2%	171,7%	158,5%	225,0%
<b>Responsabilità sociale</b>				
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	95,5%	96,9%	97,0%	96,8%
Ore di formazione medie pro capite	18,5	31,4	29,3	28,6
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	82,2%	99,3%	98,1%	97,0%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ora lavorate x 1.000.000)	49,6	20,6	17,8	17,1
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	50	63	-	64
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	67	70*	70*	70*
Rispetto degli standard di qualità Aeegsi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	94,7%	99,6%	99,8%	99,8%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	94,7%	97,7%	97,5%	96,2%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	70,2	38	40	34
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	26,9	11,9	12,3	10,6
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	62%**	68%	69%	66%
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (% su totale)	-	24	26	25
Numeri studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	33.505	78.127	96.034	99.482
<b>Responsabilità ambientale</b>				
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	25,2%	32,5%	31,3%	30,3%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e cogenerazione	50,8%	67,8%	68,7%	67,5%
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: valore ottimale <100%)	22,4%	14,9%	14,1%	14,4%
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	-	43,7%	42,1%	39,0%
Indice di intensità delle emissioni di gas serra (kg/MWh)	-	628	567	527
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	-	10,3	10,3	-
Raccolta differenziata	28,9%	55,4%	56,6%	57,7%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	199	356	367	378
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale RSU raccolti)	37,3%**	8,6%	7,6%	7,0%
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	9,2%	20,1%	21,0%	22,1%

Dal 2013 incluso AcegasApsAmga fatto salvo quanto espressamente indicato.

\*Escluso Marche Multiservizi \*\* dato 2007

## Valore condiviso

329 milioni di euro di margine operativo lordo (+10% rispetto al 2016) generato nel 2017 da attività che rispondono alle priorità dell'“Agenda globale”

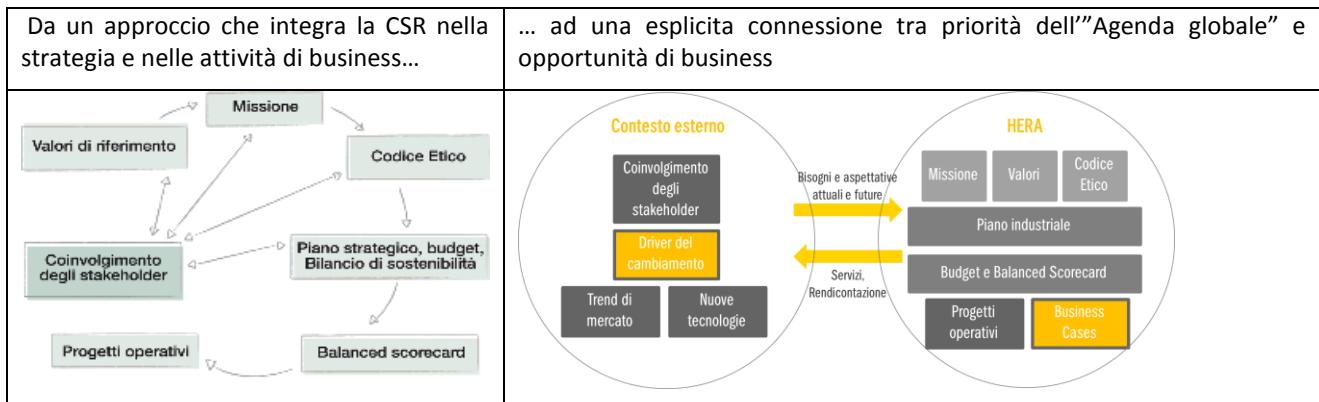
### Il nostro approccio al valore condiviso

Nel 2016 è stato avviato un percorso per identificare l'approccio Hera alla Creazione di valore condiviso (*Creating Shared Value, CSV*) ispirandosi alle indicazioni offerte da Porter e Kramer a partire dal 2011 e tenendo conto della nuova comunicazione UE sulla RSI dello stesso anno. Il percorso ha permesso di individuare una propria definizione di CSV che guiderà l'evoluzione dell'approccio alla CSR e che arricchirà ulteriormente la nostra rendicontazione di sostenibilità con nuove viste e prospettive, alcune peraltro anticipate già in questo Bilancio.

Per Hera la creazione di **valore condiviso** avviene tramite tutte quelle attività di business che generano **margini operativi** e che rispondono ai **driver dell'agenda globale**, ossia quelle “**call to action**” al **cambiamento** per gli ambiti di competenza, indicate dalle politiche a livello mondiale, europeo, nazionale e locale.

Questa definizione di Csv si pone alla base di un nuovo ed evoluto approccio alla responsabilità sociale e alla sostenibilità e che oltre da avere già arricchito la rendicontazione non finanziaria con nuove viste e prospettive, rappresenta anche un'importante fonte ispiratrice per la strategia futura e per nuove progettualità, in coerenza con gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile definiti nell'Agenda Onu 2030. L'approccio CSV rappresenta già per Hera un nuovo punto di riferimento anche per la riclassificazione dei risultati economici, degli obiettivi per il futuro e per le scelte strategiche di investimento. Tale orientamento consente già oggi di poter rappresentare progetti e attività nella direzione del CSV. Molti di questi sono descritti nel presente Bilancio di sostenibilità dove viene anche rappresentata, per la seconda volta, la quota di Margine operativo lordo generato da attività e progetti “a valore condiviso”.

### L'approccio Hera alla CSR tra conferme e novità



### Come abbiamo identificato le “call to action”

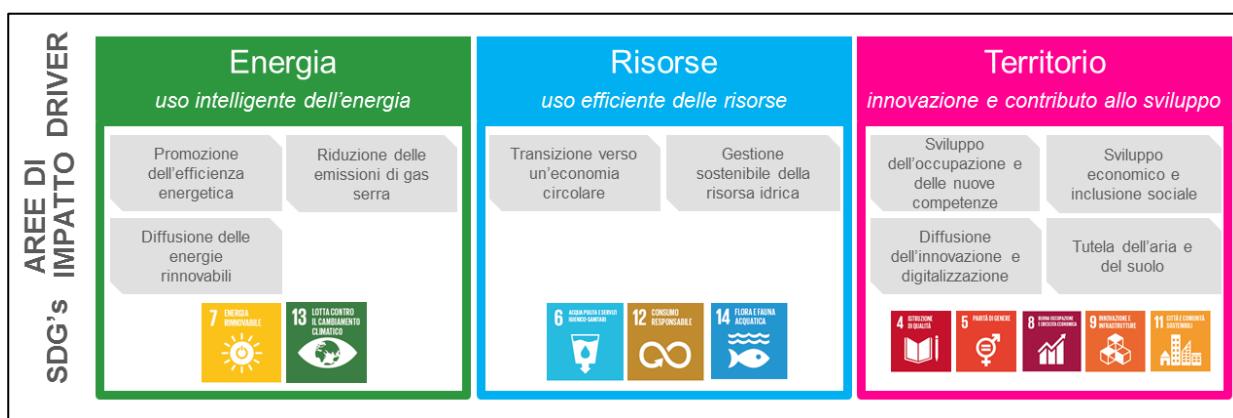
Nel corso del 2017 è proseguito il percorso avviato nel 2016 finalizzato ad analizzare l’“Agenda globale” e le necessità di cambiamento in essa contenute, che rappresentano delle “call to action” per un’impresa come Hera. La comprensione e condivisione di questo scenario rappresenta un input fondamentale per arricchire ulteriormente, oggi e in futuro, la rendicontazione dei risultati ottenuti nelle dimensioni della sostenibilità; è al tempo stesso anche un’occasione per orientare la strategia e i processi operativi con l’obiettivo di affrontare il cambiamento e rispondere ai bisogni e alle aspettative del mercato e della società, accrescendo la competitività.

Il percorso si è svolto partendo dall’analisi delle politiche europee, nazionali e locali per arrivare all’individuazione dei Driver (o priorità) di cambiamento e le Aree di impatto di interesse Hera in considerazione degli ambiti di propria competenza.

Le politiche globali, europee, nazionali e locali analizzate per definire le priorità del cambiamento nella direzione della sostenibilità sono state 45. Di queste politiche sono stati analizzati gli impegni e i target quantitativi maggiormente significativi per l’attività di Hera. Identificando gli ambiti tematici trasversali che raggruppano più impegni e target sono stati individuate nove Aree di impatto. Infine raggruppando le diverse Aree di impatto in linee di sviluppo strategico per Hera sono stati individuati tre Driver del cambiamento.

I tre Driver del cambiamento e le Aree di impatto sono state infine collegate ai 10 obiettivi dell’Agenda ONU al 2030 per lo sviluppo sostenibile che Hera ha individuato come prioritari in relazione ai business gestiti e nei quali sono stati declinati i 61 “Faremo...” (obiettivi per il futuro) riportati nel presente Bilancio.

### Le “call to action”: i Driver del cambiamento, le Aree di impatto e gli obiettivi dell’Agenda ONU 2030 di interesse per Hera



### La relazione tra CSR e CSV secondo Hera

Il nuovo approccio alla CSR di Hera aggiunge la prospettiva della creazione di valore condiviso alla già prevista, fin dalla costituzione del Gruppo, integrazione della sostenibilità nelle strategia e nelle attività di business.

Si traduce quindi in attività e progetti che:

- migliorano le proprie performance di sostenibilità ambientale e sociale relative prevalentemente ai business gestiti (anche, ma non solo, in relazione alla legge e alla regolazione di settore);
- generano margini operativi rispondendo ai driver (o priorità) dell’Agenda globale.

Quest’ultimo punto rappresenta quindi un’importante evoluzione dell’approccio «storico» alla CSR del Gruppo Hera che potrà **aumentare il valore condiviso generato** agendo sulla sovrapposizione tra business e priorità dell’Agenda globale.



## Che cos'è il valore condiviso e le prospettive di Hera

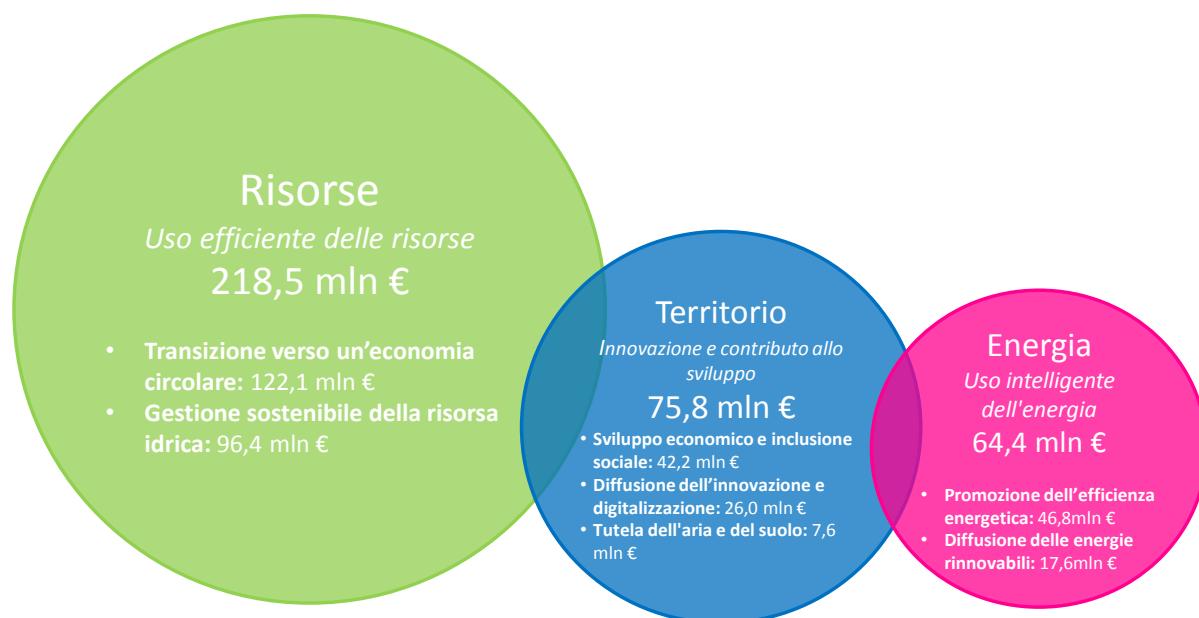
Porter e Kramer, nel noto articolo del 2011, affermano che le aziende possono creare valore condiviso con politiche e pratiche che rafforzano la **competitività dell'azienda**, rispondendo nel contempo ai **bisogni delle comunità** in cui questa opera e alle **sfide della società**. Le attività multiutility di Hera, per natura, si integrano fortemente con il tessuto socio-economico del territorio e, beneficiando della decennale integrazione della prospettiva di sostenibilità all'interno della strategia di Gruppo, possono già oggi rendicontare una quota rilevante di valore condiviso espresso attraverso servizi, attività verso il territorio e progetti industriali. La valorizzazione rispetto al Margine operativo lordo rendicontato nell'anno rappresenta la porzione di reddito industriale direttamente imputabile alle attività del Gruppo, collegate al totale del valore economico distribuito agli stakeholder del territorio, rendicontato nella sezione dedicata di questo Bilancio.

### Il Margine operativo lordo “a valore condiviso”

Il Gruppo Hera prosegue la propria rendicontazione, avviata per la prima volta con il bilancio di sostenibilità 2016, del MOL “a valore condiviso”, ovvero della quota di margine operativo lordo che deriva da progetti e attività che rispondono alle “call to action” classificate nei tre Driver CSV: nel 2017 è pari a 328,6 milioni di euro (pari al 33,4% del totale), in incremento del 9,6% rispetto all'anno precedente. Tale risultato è nella traiettoria segnata nel Piano industriale 2017-21 costruito affinché circa il 40% del Margine Operativo Lordo al 2021 derivi da attività di business che rispondono alle priorità dell'agenda globale di sostenibilità.

L'incremento di circa il 10% della quota di MOL “a valore condiviso” si registra a fronte di un incremento del MOL complessivo di Gruppo (pari a 984,6 milioni di euro) del 7,4% rispetto all'anno precedente.

Il contributo prevalente deriva da attività e progetti afferenti all'uso efficiente delle risorse (218,5 milioni di euro), seguiti da quelli relativi all'innovazione e contributo allo sviluppo (circa 75,8 milioni di euro). L'uso intelligente dell'energia contribuisce nel 2017 per 64,4 milioni di euro.



Il totale del MOL a valore condiviso non corrisponde alla somma del MOL dei singoli driver, a causa di attività che hanno effetti su più componenti. Riduzione delle emissioni di gas serra: somma di Diffusione delle energie rinnovabili e Promozione dell'efficienza energetica. A differenza del 2016, nel calcolo del MOL 2017 il servizio Teleriscaldamento è stato attribuito all'area di impatto Tutela dell'aria e del suolo.

Come evidente dal grafico il MOL “a valore condiviso” generato nel 2017 deriva prevalentemente, per circa il 66%, da attività e progetti che rispondono alle “call to action” dell'Agenda globale ONU 2030 per l’“uso

**efficiente delle risorse**". A livello di "Area di impatto", emerge il ruolo importante del Gruppo nella creazione di valore con attività afferenti alla **transizione verso un'economia circolare** (+11% rispetto a 2016) e alla **gestione sostenibile della risorsa idrica** (+15% rispetto a 2016).

Circa il 23% del MOL "a valore condiviso" è invece realizzato attraverso attività negli ambiti che spingono verso un "**uso intelligente dell'energia**". Il 75% di tale quota di MOL deriva da iniziative che mirano alla **promozione dell'efficienza energetica**, attraverso lo sviluppo di offerte commerciali ai clienti del Gruppo e la riduzione dei consumi energetici interni, con particolare attenzione al servizio idrico, all'illuminazione pubblica e al teleriscaldamento. La percentuale residua di MOL per un uso intelligente dell'energia è connessa alla **diffusione delle energie rinnovabili** conseguita sia con attività commerciali sia attraverso la produzione di energia da fonti rinnovabili.

Infine, il Gruppo Hera genera per circa il 20% MOL a "valore condiviso" in riferimento **all'innovazione, alla digitalizzazione e al suo contributo ad uno sviluppo inclusivo ed attento all'ambiente**. In ambito "**diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione**", il valore condiviso è stato perseguito sia attraverso i servizi di telecomunicazione, attraverso la società Acantho, sia con progetti per la digitalizzazione dei processi operativi. Lo "**sviluppo economico e inclusione sociale**" è stato raggiunto soprattutto tramite l'indotto occupazionale e l'esternalizzazione dei servizi ambientali alla cooperazione sociale, che consente l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati con il conseguente beneficio economico per la Pubblica Amministrazione (minori costi assistenziali). Infine sul fronte della "**tutela dell'aria e del suolo**" è stato privilegiato l'acquisto di mezzi a minore impatto ambientale ed il servizio teleriscaldamento.

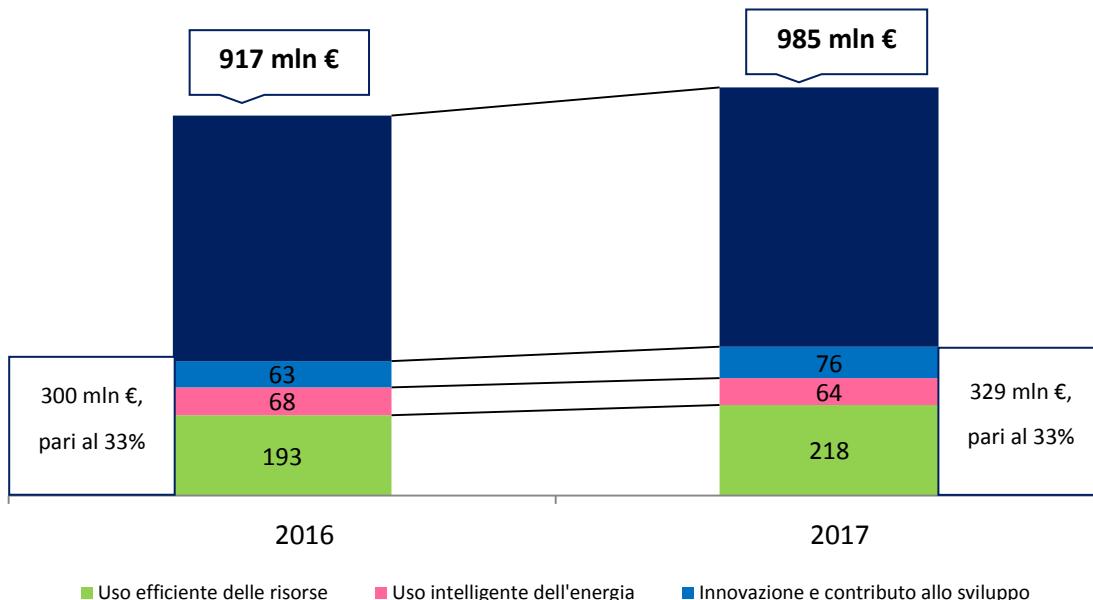
**La crescita del MOL "a valore condiviso" nel 2017: +28,6 milioni di euro (+9,6%) rispetto al 2016**

Driver CSV	Area di Impatto	Principali risultati 2017
<b>Uso intelligente dell'energia:</b>  -3,5 mln euro	Promozione dell'efficienza energetica: +8,3 mln euro  Diffusione delle energie rinnovabili: -11,9 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore sviluppo di offerte gas e energia elettrica per i clienti con servizi di efficienza energetica: 16% nel 2017 rispetto al 7% nel 2016</li> <li>Progressivo incremento punti luce LED gestiti in ambito illuminazione pubblica: 14% al 2017 (7% nel 2016)</li> <li>Saving da interventi di efficienza energetica: oltre 8.300 tep risparmiate a fine 2017</li> <li>Incremento dei clienti "Pacchetto Natura" che garantisce la provenienza rinnovabile dell'energia elettrica acquistata: 9% nel 2017 (7,4% nel 2016)</li> <li>Riduzione dell'energia elettrica venduta prodotta da fonti rinnovabili (mix nazionale): 19% al 2017 (28% nel 2016)</li> </ul>
<b>Uso efficiente delle risorse:</b>  +25,5 mln euro	Transizione verso un'economia circolare: + 12,1 mln euro  Gestione sostenibile della risorsa idrica: +13,4 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per i rifiuti urbani: 7% rifiuti urbani raccolti e smaltiti in discarica (7,6% nel 2016)</li> <li>Ulteriore incremento del tasso di riciclo imballaggi: 68% al 2016 (64% nel 2015)</li> <li>Acquisizione Aliplast (103 mila t di plastica riciclata prodotta)</li> <li>Incremento dei rifiuti industriali recuperati da HASI dal 25% al 31% e da Waste Recycling da 17% a 28%</li> <li>Innovazione e digitalizzazione: investimenti in ambito Utility 4.0 (business intelligence, data analytics, smart metering, ecc.) al fine di efficientare i processi operativi e ottimizzare la gestione e 22% contatori teleletti a fine 2017 (10% nel 2016)</li> <li>Innovazione e digitalizzazione: Sviluppo attività di Acantho (telecomunicazioni e connettività)</li> <li>Inclusione sociale: 6% di clienti con almeno una rateizzazione (stabile rispetto al 2016)</li> <li>Inclusione sociale: 807 inserimenti lavorativi di soggetti svantaggiati (+8% rispetto al 2016)</li> <li>Riduzione marginalità del teleriscaldamento solo in</li> </ul>
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio:</b>  +13,0 mln euro	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione: +8 mln euro  Sviluppo economico e inclusione sociale: +7,2 mln euro  Tutela dell'aria e del suolo: -1,8 mln euro	

parte compensata dall'incremento della quota di energia da termovalorizzazione e da cogenerazione (60% nel 2017; 54% nel 2016)

Il totale degli scostamenti del MOL a valore condiviso non corrisponde alla somma degli singoli scostamenti nei singoli driver e nelle singole aree di impatto, a causa di attività che hanno effetti su più componenti. Per una migliore confrontabilità dei due anni, il servizio Teleriscaldamento è stato attribuito all'area di impatto Tutela dell'aria e del suolo a differenza di quanto riportato nel Bilancio 2016.

### MOL a valore condiviso rispetto a MOL complessivo



### La crescita del MOL “a valore condiviso” nel periodo 2017-21

Il **Piano industriale del Gruppo 2017-2021** traguarda il MOL “a valore condiviso” che al 2021 segna un incremento del 50% rispetto al 2016 raggiungendo quota 450 milioni di euro (circa il 40% del MOL complessivo di Gruppo).

L'**incremento di circa 150 milioni in arco piano rispetto al 2016**, pari ai 2/3 dell'incremento della marginalità complessiva di Gruppo al 2021, deriva prevalentemente dal contributo dello sviluppo delle attività nei driver CSV: “uso intelligente dell'energia” (+80 milioni di euro), “uso efficiente delle risorse” (+50 milioni di euro) e “innovazione e contributo allo sviluppo del territorio” (+20 milioni di euro).

#### Driver CSV

#### Area di Impatto

#### Principali azioni e traguardi

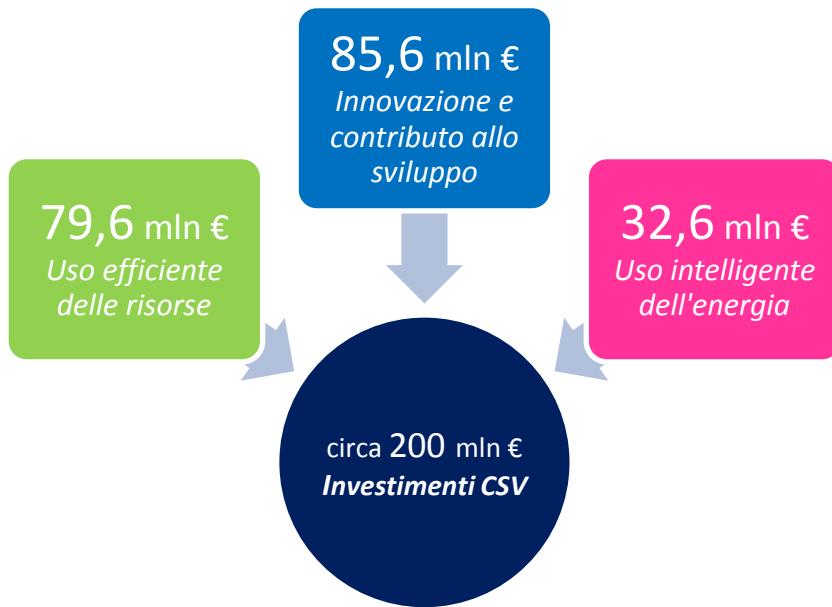
<b>Uso intelligente dell'energia:</b> +75 mln euro	Promozione dell'efficienza energetica: +50 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore sviluppo di offerte per i clienti con servizi di efficienza energetica (clienti aderenti a tale offerte: circa il 40% al 2021)</li> </ul>
	Diffusione delle energie rinnovabili: +25 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore sviluppo del business di efficienza energetica (cogenerazione industriale, gestione calore, ecc.) per PA, aziende e condomini</li> <li>Interventi per ridurre in consumi interni di energia (piano di azione ISO 50001: consumi 2020: -5% rispetto al 2013), rinnovamento flotte aziendali (mezzi a minore impatto ambientale: 29%) e progressivo incremento punti luce LED (16% al 2021)</li> <li>Incremento della produzione di energia elettrica rinnovabile da biogas / biodigestione anaerobica dei rifiuti organici differenziati (+23% al 2021 rispetto al</li> </ul>

Driver CSV	Area di Impatto	Principali azioni e traguardi
	Transizione verso un'economia circolare: +20 mln euro	<p>2016)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento della quota di energia elettrica rinnovabile venduta ai clienti finali (35% al 2021) e dei clienti "Pacchetto Natura" che garantisce la provenienza rinnovabile dell'energia elettrica acquistata (17% al 2021)</li> <li>Progressivo adeguamento degli agglomerati urbani nel territorio servito in linea con le direttive UE e completa risoluzione delle infrazioni comunitarie nel Triveneto e nelle Marche a garanzia della piena sostenibilità in ambito fognatura e depurazione e come contributo al raggiungimento dello stato "buono" degli ecosistemi acquatici entro il 2025. (rif.: Carta di Bologna) (100% dei cittadini residenti in agglomerati urbani &gt; 2000 ab.eq. adeguati al 2021)</li> <li>Ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per i rifiuti urbani: &lt;4% al 2021</li> <li>Ulteriore incremento del tasso di complessivo riciclo (60% al 2021) e del tasso di riciclo imballaggi (70% al 2021)</li> <li>Incremento del recupero dei rifiuti industriali</li> <li>Sviluppo attività di Aliplast (riciclo plastica)</li> </ul>
<b>Uso efficiente delle risorse: +50 mln euro</b>	Gestione sostenibile della risorsa idrica: +30 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovazione e digitalizzazione: investimenti in ambito Utility 4.0 (business intelligence, data analytics, smart metering, ecc.) al fine di efficientare i processi operativi e ottimizzare la gestione e 57% di contatori gas teleletti al 2021</li> <li>Innovazione e digitalizzazione: sviluppo attività di Acantho (telecomunicazioni e connettività)</li> <li>Innovazione e digitalizzazione: ulteriore sviluppo della digitalizzazione della relazione con i clienti (24% di clienti iscritti ai servizi on line e 31% di clienti con bolletta elettronica al 2021)</li> <li>Incremento dell'utilizzo di energia termica da cogenerazione e termovalorizzazione per il teleriscaldamento delle città (70% al 2021 geotermia inclusa)</li> </ul>
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio: +25 mln euro</b>	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione  Sviluppo economico e inclusione sociale  Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze  Tutela dell'aria e del suolo	

#### Gli investimenti "a valore condiviso"

Nel 2017 il Gruppo Hera ha investito circa 200 milioni di € a favore dello sviluppo del valore condiviso, che rappresentano il **41% degli investimenti totali** effettuati dal Gruppo Hera.

Nel grafico sottostante sono riportati tali investimenti suddivisi per driver d'impatto:



Nello specifico, per quanto riguarda il driver **“Uso intelligente dell’energia”**, gli investimenti riguardano:

- gli impianti di digestione anaerobica e compostaggi e gli impianti di biometano di Sant’Agata Bolognese (circa 13 milioni di euro - area di impatto “Diffusione delle energie rinnovabili”);
- aggiornamento dei sistemi energetici, diffusione di soluzioni innovative e monitoraggio dei progetti esistenti attraverso le società Hera Luce, Hera Servizi Energie e Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa) (circa 18,6 milioni di euro – area d’impatto “Promozione dell’efficienza energetica”);
- acquisto di mezzi a basso impatto ambientale (circa 1 milioni di euro – area d’impatto “Riduzione delle emissioni di gas serra”).

Per il driver **“Uso efficiente delle risorse”**, sono stati investiti oltre 52 milioni di euro per attività che garantiscono i più elevati standard di qualità delle risorse idriche, in ambito sia urbano che rurale (area di impatto “Gestione sostenibile della risorsa idrica”), e circa 27,5 milioni di euro per lo sviluppo della raccolta differenziata e del recupero e riciclo dei rifiuti, soprattutto attraverso le società Aliplast e Waste Recycling (area di impatto “Transizione verso un’economia circolare”).

Infine, nell’ambito dell’**“Innovazione e contributo allo sviluppo”** gli investimenti sono stati soprattutto volti alla diffusione di tecnologie innovative legate allo sviluppo delle smart city, economia circolare, Utility 4.0 e customer experience (circa 78 milioni di euro – Area di impatto “Diffusione dell’innovazione e della digitalizzazione”) e al servizio teleriscaldamento (oltre 10 milioni di euro – Area d’impatto “Tutela dell’aria e del suolo”).

## Valore condiviso

### Uso intelligente dell'energia

#### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi a valore aggiunto e di efficienza energetica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 sono state promosse le offerte Welcome Hera, Hera ContaWatt, Hera Led e Led Business (oltre 6.000 kit di lampadine acquistate dai clienti nel 2017), Portale gestione energia che aiutano i clienti a controllare e ridurre i consumi. 15,9% i clienti che hanno aderito a offerte con servizi di efficienza energetica.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere soluzioni per l'efficienza energetica e la contabilizzazione individuale di calore nei condomini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I condomini con i sistemi di contabilizzazione individuale di calore a fine 2017 hanno raggiunto quota 468 (+22% rispetto al 2016). A fine anno i condomini con il servizio energia attivo sono 88 ed i risparmi ottenuti da tale intervento integrato sono circa il 27% rispetto al consumo totale di gas. Amga Calore Impianti nel corso del 2017 ha inoltre sostituito 14 vecchie centrali termiche con centrali ad alta efficienza.</li> </ul>	ER T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piano di miglioramento energetico ISO 50001: ridurre del 3% i consumi energetici nel 2017 (rispetto al 2013) e del 5% entro il 2020 (rispetto al 2013).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumi ridotti del 3,6% rispetto al 2013 grazie agli interventi effettuati nel 2017 e in riduzione del 4,6% con gli ulteriori interventi già pianificati.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico e di sostituzione di corpi illuminanti con lampade a led per un risparmio annuo di circa pari a 2.400 tep.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzati interventi di risparmio energetico e di sostituzione di corpi illuminanti con lampade a led per un risparmio annuo di 1.400 tep ed in corso ulteriori interventi per 1.100 tep.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumi di energia elettrica: 100% da fonte rinnovabile dal 2017 per le attività effettuate da Hera SpA in Emilia Romagna (144 mila t/anno CO<sub>2</sub> evitate pari al 10% delle emissioni totali del Gruppo). Estendere ad AcegasApsAmga e Marche Multiservizi entro il 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 il 100% dei consumi di energia elettrica, per attività effettuate da Hera SpA in Emilia Romagna, proviene da fonte rinnovabile: 146 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate, pari al 10% di emissioni totali del Gruppo. Esteso ad AcegasApsAmga e Marche Multiservizi nei primi mesi del 2018.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare la realizzazione a Bologna di un impianto di biodigestione con produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il cantiere per la realizzazione dell'impianto è stato avviato nel mese di aprile 2017.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ridurre del 19% entro il 2020 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (Kg CO<sub>2</sub>/MWh).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'impronta di carbonio della produzione di energia è stata ridotta del 16% al 2017.</li> </ul>	ER T

Faremo	Ambito*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piano di miglioramento energetico ISO 50001 relativo ad Hera SpA, AAA e MMS: ridurre di oltre il 4% i consumi energetici nel 2018 e del 5% entro il 2020 (rispetto al 2013).</li> </ul>	ER T M

Faremo	Ambito*		
• Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico per 1.300 tep nel 2018 tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (16% al 2021).	ER	T	M
• Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica. Clienti con tali offerte pari al 20% del totale nel 2018 (+ 30% rispetto al 2017) e al 35% entro il 2021.			
• Contratto gestione calore immobili del Comune di Modena : consumi di energia termica - 30% nel 2019 rispetto al consumo storico degli ultimi 10 anni.	ER	T	
• Continuare a promuovere soluzioni di risparmio energetico per la pubblica amministrazione e i clienti industriali. Lanciare l'offerta «solare termico e cappotto» per i condomini.	ER		
• Avviare la produzione di biometano dai rifiuti organici e un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano.	ER		
• Avviare un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano, attraverso l'installazione sperimentale di un turbo espansore di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) presso una cabina RE.MI. di media dimensione, con una produzione stimata di 1.600 MWh all'anno (consumi annui di circa 600 famiglie).	ER		
• Ridurre del 22% entro il 2021 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (Kg CO <sub>2</sub> /MWh).	ER	T	M

\* Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ER: Emilia Romagna T: Triveneto M: Marche.

# PROMOZIONE DELL'EFFICIENZA ENERGETICA

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

Il consumo energetico mondiale è in continuo aumento con effetti importanti sulle emissioni di gas serra e sui consumi di acqua.

L'Europa è il maggior importatore di energia al mondo, in un contesto in cui i prezzi dei combustibili fossili (petrolio e gas naturale) sono volatili e in rialzo. L'attivazione di misure di efficienza energetica determina un aumento della competitività dei Paesi, un incremento dell'occupazione, oltre a produrre benefici ambientali. L'Italia, pur avendo raggiunto ottimi risultati di efficienza energetica, ha un'importante quota di edifici residenziali e pubblici datati e poco efficienti con costi elevati di funzionamento e manutenzione.

Il valore condiviso

**30%**

l'aumento della domanda energetica mondiale entro il 2040 secondo lo scenario attuale

**65%**

gli edifici residenziali in Italia che hanno oltre 40 anni. Incidono per il 28% dei consumi

**4  
MILIARDI**

le tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalenti risparmiate in Europa fra il 2000 e il 2016 grazie a interventi di efficienza energetica

**270  
MILA**

i posti di lavoro diretti creati annualmente in Italia grazie al recupero edilizio e alla riqualificazione energetica

**10%**

il consumo globale di acqua attribuibile alla produzione di energia elettrica

**70%**

il tasso di importazione di energia in Europa al 2030

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

### Europa: obiettivi e politiche sull'efficienza energetica

Con la "Clean energy for all", proposta nel 2016 dalla Commissione Europea, sono state proposte nuove misure per limitare i consumi energetici, tra cui l'innalzamento del target di riduzione dei consumi energetici al 30%, l'estensione del regime obbligatorio di risparmio annuo e una roadmap per il rinnovamento degli edifici (che varrà fino al 2050).



### L'Italia guarda al 2030

Nel 2017 l'Italia ha aggiornato la Strategia Energetica Nazionale, recependo la proposta di target, più sfidante, di riduzione dei consumi del 30% al 2030. L'obiettivo è promuovere le iniziative per il risparmio energetico nei settori più critici (civile e trasporti), in modo da ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> e la dipendenza energetica, garantendo la sicurezza di approvvigionamento.

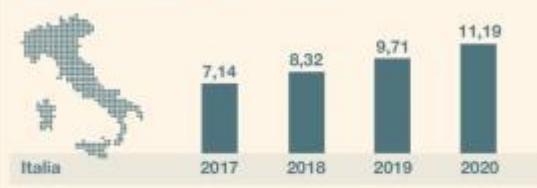
L'Europa sulla strada per raggiungere gli obiettivi al 2020 e al 2030 (dati in Mtep, milioni di tonnellate equivalenti di petrolio)



Consumi di energia finale previsti con e senza applicazione delle misure della Strategia Energetica Nazionale 2017 (Mtep)



Uno strumento strategico per il risparmio energetico: i certificati bianchi (target annui di risparmio in Mtep)



SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS

Altri SDGs correlati: 11, 12, 13

## Promozione dell'efficienza energetica

### I consumi di energia primaria del Gruppo Hera

I consumi energetici di Hera riflettono la natura multibusiness del Gruppo.

Il portafoglio delle attività è bilanciato, permettendo di creare sinergie che hanno l’effetto di aumentare la produttività in più settori mantenendo limitati i consumi energetici. Hera gestisce sia impianti di cogenerazione a servizio del **teleriscaldamento**, che producono energia termica ed elettrica generata per la vendita ai clienti sia **impianti di cogenerazione**, principalmente per soddisfare i consumi interni; gestisce anche **termovalorizzatori** che smaltiscono rifiuti con conseguente recupero energetico, **turboespansori** che valorizzano il salto di pressione nelle cabine di consegna del gas naturale destinato alla distribuzione nelle reti locali gestite, **recupero di calore geotermico** a bassa entalpia nell’impianto di teleriscaldamento di Ferrara. Inoltre una parte dell’energia elettrica prodotta dagli impianti fotovoltaici del Gruppo viene utilizzata per autoconsumo. Attraverso continui interventi Hera persegue una politica volta a **incrementare l’efficienza energetica** in tutte le attività svolte.

### Consumi di energia primaria per tipologia

Tep	2015	2016	2017
Consumo di vettori energetici per usi produttivi (metano, geotermia, biogas, altro)	146.574	139.068	152.973
Rifiuti termovalorizzati	336.996	336.590	326.743
<i>Totale energia consumata in impianti di produzione di energia elettrica o termica</i>	<i>483.570</i>	<i>475.658</i>	<i>479.716</i>
Energia elettrica esclusa illuminazione pubblica	89.520	86.462	105.743
Energia elettrica per illuminazione pubblica	26.221	32.336	31.255
Metano e altri vettori energetici per riscaldamento delle sedi	2.836	2.860	2.962
Carburanti per mezzi di trasporto	9.875	9.971	9.843
<i>Totale energia consumata per usi diversi dalla produzione di energia elettrica o termica</i>	<i>128.452</i>	<i>131.629</i>	<i>149.802</i>
<b>Totale</b>	<b>612.022</b>	<b>607.286</b>	<b>629.518</b>

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Aliplast, Aresgas Group, Fea, Hera Comm, Herambiente, Hera Luce, Hera Servizi Energia, Hera Trading, HeraTech, Hestambiente, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Marche Multiservizi Falconara, Medea, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Uniflotte, Waste Recycling.

Nel 2017 i consumi di energia primaria risultano in aumento rispetto ai livelli dell’anno precedente (+3,6%), a causa dell’ampliamento del perimetro societario. In particolare l’incremento dei consumi complessivi di energia elettrica è quasi interamente riconducibile all’ingresso di Aliplast nel perimetro societario, mentre l’aumento dei consumi di metano e altri combustibili è legato all’ingresso nel perimetro Hera di diversi impianti di produzione energia elettrica da discarica, prima di proprietà terze (consumi di biogas dai rifiuti) e all’ingresso di Aresgas nel perimetro societario. I consumi energetici interni specifici dell’organizzazione, calcolati secondo lo standard di rendicontazione utilizzato (GRI Sustainability Reporting Standard 2016), sono stati stimati pari a 18.849 migliaia di GJ. Sono composti da consumi di combustibili da fonti rinnovabili (8.308 migliaia di GJ per biogas e rifiuti, quota rinnovabile 51%) e non rinnovabili (13.235 migliaia di GJ per metano, gasolio, GPL, rifiuti, quota non rinnovabile 49% e benzina), consumi di energia elettrica (2.661 migliaia di GJ), dalla produzione di energia elettrica rinnovabile, da fotovoltaico (7 migliaia di GJ) a cui viene detratta l’energia elettrica prodotta e immessa in rete (4.028 migliaia di GJ) e l’energia termica prodotta (1.334 migliaia di GJ). I consumi di energia primaria sono calcolati a partire da dati rilevati prevalentemente

da misure e in base alle metodologie di calcolo e di conversione definite per l'applicazione dei disposti normativi relativi alla L. 10/91 (Circolare MISE del 18 dicembre 2014). I consumi energetici non comprendono le società: Amga Calore & Impianti Srl, Amga Energia & Servizi Srl, ASA Scpa, EnergiaBaseTrieste Srl, Feronia Srl, Gran Sasso Energie Srl, Hera Comm Marche Srl, Herambiente Servizi Industriali Srl, Sviluppo Ambiente Toscana Srl, Tri-Generazione Srl, i cui consumi sono stimati pari allo 0,5% dei consumi totali di energia.

Le performance energetiche del Gruppo possono essere rappresentate da alcuni indicatori che ne indicano l'evoluzione e i target prospettici e dare un quadro di quali siano le strategie di risparmio aziendali. Rapportando i consumi energetici con alcuni indicatori produttivi e gestionali si possono ottenere indici di intensità di consumo che riflettono i miglioramenti generati dagli interventi di efficienza e dalla gestione energetica aziendale.

#### **Indici di intensità di consumi di energia primaria**

	2015	2016	2017
Depurazione: energia primaria (Tep) / volumi depurati (milioni di mc)	102,8	103,7	109,8
Potabilizzazione: energia primaria (Tep) / acqua immessa in rete (milioni di mc)	83,8	81,0	86,4
Teleriscaldamento: consumi di energia primaria del teleriscaldamento (tep) / energia termica immessa in rete (MWh)	182,8	178,6	166,4
Termovalorizzatori: Energia primaria (Tep) / volumi trattati (migliaia di t)	25,5	26,7	27,0
Gestione sedi: energia primaria (kWh) /superficie sedi (mq)	82,0	83,5	83,2
Riscaldamento sedi: energia primaria (Tep)/volumetria riscaldata (gg*mc/1.000)		1,20	1,12
Automezzi: energia primaria (Tep) / distanza percorsa dai mezzi (milioni di km)	157,0	161,7	157,4
Illuminazione pubblica: energia primaria (Tep) / migliaia punti luce	80,1	76,5	69,2

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Hera Luce, Herambiente, Marche Multiservizi, Uniflotte. I dati sono riferiti a consumi di energia elettrica, metano, gasolio, GPL, benzina e rifiuti.

L'indice di efficienza energetica della depurazione è in crescita in conseguenza dei minori volumi trattati, a fronte di consumi di energia che per natura degli impianti si mantengono sostanzialmente stabili. Aumentano i consumi energetici della potabilizzazione in maniera più che proporzionale ai volumi trattati, causando un peggioramento dell'indice di efficienza. Tali consumi infatti non dipendono solo dai volumi trattati, ma anche da altri fattori, tra i quali la siccità verificatasi nel 2017 che ha reso necessario l'utilizzo di fonti meno efficienti dal punto di vista energetico. In calo sul territorio dell'Emilia-Romagna i consumi di energia per il servizio teleriscaldamento e in crescita l'energia termica immessa in rete, con conseguenze positive sull'indice di efficienza. Il dato è riconducibile in primo luogo all'effetto degli interventi realizzati sull'impianto di termovalorizzazione di Ferrara, che hanno portato all'aumento della disponibilità di energia termica da combustione rifiuti, con conseguente riduzione dell'utilizzo di gas metano nelle centrali integrative. Il positivo risultato è anche conseguenza degli interventi di ottimizzazione delle portate di rete avviati dal 2016. L'indice di efficienza relativo agli automezzi si riposiziona sui valori del 2015, dopo un breve picco nel 2016, come commentato nella sezione relativa ai mezzi Hera nel Capitolo 4, Tutela dell'aria e del suolo. Migliora l'indice relativo all'illuminazione pubblica, grazie agli interventi di efficienza energetica descritti nel paragrafo relativo, al presente Capitolo.

Presso i termovalorizzatori si utilizza metano nelle fasi di avviamento e di fermata e per sostenere la combustione qualora il potere calorifico del rifiuto trattato sia basso: il consumo complessivo del 2017,

escluso Hestambiente e l'impianto di Enomondo, è stato di oltre 8 milioni di metri cubi. Rispetto al 2016, si ha un aumento dei consumi di metano di oltre 860 mila metri cubi a fronte della riduzione dei rifiuti trattati del 2%, da cui il peggioramento dell'indice di efficienza energetica. Questo aumento è dovuto principalmente a un aumento nei consumi di metano degli impianti di Ravenna, Forlì, Bologna e Ferrara in parte compensata dalla riduzione dei consumi nel forno inceneritore di Ravenna e nel termovalorizzatore di Modena.

### L'efficienza energetica nel Gruppo Hera

L'attenzione del Gruppo verso l'efficienza energetica è testimoniata dalla certificazione **Iso 50001** dei sistemi di gestione dell'energia per sette società del Gruppo: Hera Spa, AcegasApsAmga, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Hera Servizi Energia, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa) e Hera Luce. A queste si aggiunge Herambiente che possiede la certificazione Iso 50001 in alcuni suoi impianti.

I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi redatti dal 2014 nell'ambito dei sistemi di gestione dell'energia, prevedeva il raggiungimento dell'obiettivo di riduzione dei consumi energetici del 3% (rispetto ai consumi del 2013) entro il 2017. In virtù dei positivi risultati ottenuti, corrispondenti ad una riduzione del 3,6% a fine 2017, tale obiettivo è stato incrementato al 5% con orizzonte 2020.

L'obiettivo è calcolato come media degli obiettivi che Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi hanno definito nell'ambito dei propri schemi certificativi. In particolare gli obiettivi di Hera Spa e Marche Multiservizi sono calcolati considerando come riferimento i consumi del 2013 mentre AcegasApsAmga considera la media dei consumi 2013-2014.

Ad oggi si sono ottenuti importanti risparmi energetici nel ciclo idrico, sia lato depurazione che potabilizzazione. Importanti efficientamenti anche sul teleriscaldamento, dove gli interventi riguardano soprattutto l'ottimizzazione delle fonti e il miglior sfruttamento dei sistemi più virtuosi.

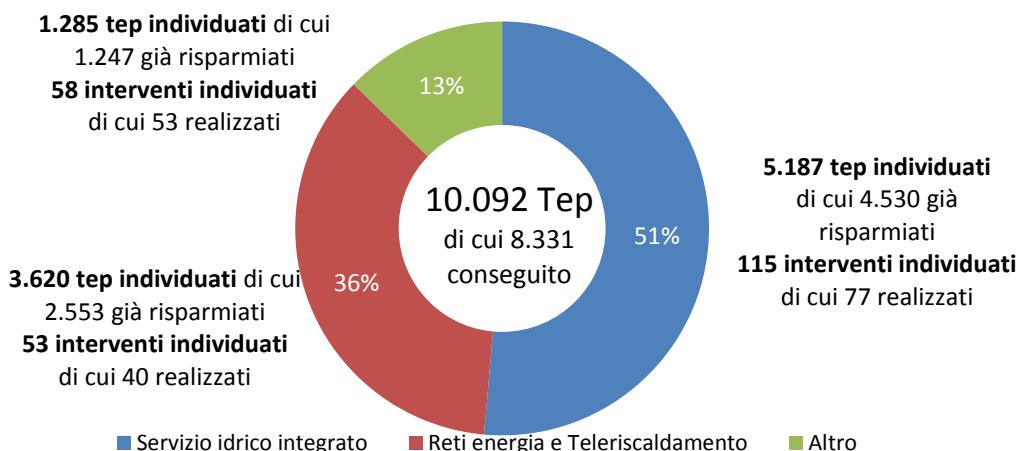
### I piani di miglioramento energetico di Hera AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (anni 2014-2017)

Tipologia di intervento	N° di interventi (realizzati e da realizzare)	Risparmi annui da interventi realizzati e da realizzare (Tep)	N°interventi realizzati al 31.12.2017	Risparmi conseguiti al 31.12.2017 (Tep)	Società
<b>Servizio idrico integrato</b>	115	5.187	77	4.530	H-A-M
<b>Teleriscaldamento</b>	42	2.876	35	1.972	H
<b>Reti energia</b>	11	744	5	581	H-A-M
<b>Automezzi e servizi ambientali</b>	10	522	5	502	H-A-M
<b>Sedi</b>	37	233	36	215	H-A-M
<b>Illuminazione pubblica</b>	11	530	12	530	A-M
<b>Totali</b>	<b>226</b>	<b>10.092</b>	<b>170</b>	<b>8.331</b>	
	<i>Pari al 4,6% dei consumi 2013 (87% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)</i>		<i>Pari al 3,6% dei consumi 2013 (120% dell'obiettivo di riduzione del 3% al 2017)</i>		

Dati riferiti a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

I 170 interventi realizzati a fine 2017 hanno permesso un risparmio di oltre 8 mila tep pari al 3,6% dei consumi 2013, superando ampiamente l'obiettivo fissato per il 2017. I 226 interventi ad oggi individuati e che compongono al 31 dicembre 2017 i piani di miglioramento di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi consentiranno una riduzione dei consumi energetici di oltre 10 mila tep, pari all'87% dell'obiettivo fissato per il 2020.

**Piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi 2014-2020:  
interventi di efficienza energetica realizzati e pianificati e relativi risparmi**



Dati riferiti a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Gli interventi individuati dal piano di azione si concentrano prevalentemente nel ciclo idrico dove si prevede di effettuare interventi pari a circa il 51% del risparmio dei consumi di energia.

**Gli interventi di efficienza energetica di Herambiente, Hera servizi Energia e Hera Luce**

Tipologia di intervento	Nº di interventi realizzati, in corso o pianificati	Risparmi annui previsti (Tep)	Di cui n°interventi realizzati al 31.12.2017	Di cui risparmi annui conseguiti (Tep)	Territorio
Interventi su termovalorizzatori e discariche	19	877	6	153	BO,FI,RA,RN
Interventi su condomini e altri edifici	12	619	2	293	FC,MO
Interventi su impianti di illuminazione pubblica	35	4.806	18	1.368	BG,BO,BS,CR,FC,FR,MI,MO,PN,RA,RM,TE,TO,UD,VA,VB,VE
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>6.302</b>	<b>26</b>	<b>1.814</b>	

Alle iniziative del Piano di miglioramento energetico si sommano ulteriori 66 interventi di efficienza energetica realizzati, in corso o pianificati (di cui 26 già realizzati) da Herambiente, Hera Servizi Energia e Hera Luce su impianti di smaltimento rifiuti, condomini o latri edifici e impianti di illuminazione pubblica. Questi interventi genereranno un risparmio di 6.302 tep annui (di cui 1.814 già conseguiti).

Il meccanismo dei certificati bianchi nasce in Italia nel 2005 come strumento di incentivo all'efficienza energetica e si basa su Titoli di Efficienza Energetica (TEE), a cui è associato un valore economico. Tali titoli sono ottenuti a seguito di interventi che garantiscono risparmi energetici certificati e misurabili. Il sistema prevede obblighi di risparmio per i distributori di gas ed energia elettrica attribuendo ogni anno obiettivi da raggiungere. Il D.m. del 11/01/2017 ha previsto gli obblighi nazionali per il periodo 2017-2020 definendo i criteri e le modalità per la realizzazione di interventi di efficienza energetica negli usi finali eligibili per l'incentivo. Gli obblighi di Certificati Bianchi da annullare sono in calo per effetto del citato D.m. che, nel definire gli obiettivi di efficienza energetica per il periodo 2017/20, ha modificato profondamente il sistema, togliendo tra l'altro il "coefficiente di durabilità" (tau). Le nuove pratiche genereranno quindi un numero inferiore di certificati, per un periodo più lungo. Da questo discende una rimodulazione degli obiettivi portati in riduzione a partire dal 2017.

### Obiettivi di certificati bianchi

Tep	2015	2016	2017
Distribuzione gas	372.795	447.630	313.670
Distribuzione energia elettrica	54.774	69.557	32.183
<b>Totale</b>	<b>427.569</b>	<b>517.187</b>	<b>345.853</b>

Anche nel 2017 prosegue l'attività di approvvigionamento di certificati bianchi tramite iniziative di efficientamento energetico presso gli impianti del Gruppo o di aziende partner, per contribuire ai sopracitati obblighi.

Nel 2017 Hera S.p.A. ha presentato al GSE 6 nuovi progetti di efficientamento energetico con modalità a consuntivo, oltre a 3 interventi con scheda di valutazione dei risparmi analitica o standard. La totalità di queste iniziative è stata sviluppata nei territori serviti dal Gruppo.

Tra gli interventi di efficientamento energetico valorizzati con Certificati Bianchi ed effettuati su impianti del Gruppo Hera si segnalano le iniziative di efficientamento dei depuratori, l'adozione di soluzioni innovative nell'ambito dell'illuminazione pubblica e della decompressione del gas naturale. Di particolare interesse sono inoltre i progetti sviluppati in collaborazione con società del settore alimentare. Numerose iniziative di efficienza energetica sono infatti effettuate anche presso imprese clienti/partner verso i quali il Gruppo mette a disposizione il proprio know-how: sono stati sette nel 2017 i nuovi accordi siglati con associazioni di categoria e imprese del territorio.

L'attività di promozione dell'efficienza energetica di Hera prosegue sia verso l'interno che verso l'esterno, da un lato con l'attuazione e miglioramento del Sistema di Gestione dell'Energia certificato ISO 50001, dall'altro con la partecipazione ad eventi e convegni rivolti al settore industriale.

Per avvalorare l'impegno del Gruppo in tale ambito, il report pubblicato nel 2015 "Valore all'energia", interamente dedicato all'efficienza energetica ed esteso nel 2016 ad AcegasApsAmga e a Marche Multiservizi, è stato sottoposto per la prima volta nel 2017 alla verifica di un ente terzo, Dnv-Gl.

### L'efficienza energetica nell'illuminazione pubblica

Tre società del Gruppo Hera, Hera Luce, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, gestiscono circa **519 mila punti luce** garantendo l'efficienza del servizio di pubblica illuminazione in **163 comuni** sparsi in nove regioni: Emilia-Romagna, Umbria, Lombardia, Marche, Lazio, Toscana, Piemonte, Veneto e Friuli Venezia Giulia, Abruzzo. In alcuni territori si gestiscono anche impianti semaforici per un totale di **oltre 11.600 lanterne semaforiche**. Considerando la sola Hera Luce il numero di punti luce gestiti nel 2017 aumenta e si attesta a 283 mila (+1,6% rispetto al 2016).

Nel 71% dei punti luce gestiti vengono utilizzate lampade a basso consumo energetico (intese come lampade non a vapori di mercurio; queste ultime secondo l'applicazione del sistema di qualificazione energetico sviluppato da Hera Luce sulla base dei criteri ambientali minimi sono classificabili in classe G), inoltre nel 14% dei punti luce gestiti si utilizzano lampade a led, dato raddoppiato rispetto al 2016. Nel 51% dei punti luce gestiti da Hera Luce sono in funzione sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.).

Nel corso del 2017 è stato fatto uno sforzo rilevante per quanto riguarda gli interventi di riqualificazione energetica con sostituzione di lampade a led, chiaramente visibile nella crescita in termini percentuali, che ha interessato anche punti luce al sodio già efficienti e che spiega la riduzione del dato percentuale relativo alle lampade a basso consumo.

### Punti luce e lanterne semaforiche gestite

n.	2015*	2016	2017
<b>N° comuni serviti</b>	<b>152</b>	<b>153</b>	<b>163</b>
<b>Punti luce</b>	<b>435.662</b>	<b>514.901</b>	<b>518.659</b>
di cui a basso consumo (%)	84%	78%	71%
di cui a LED	5%	7%	14%
di cui con sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.) (%)	54%	54%	51%
<b>Lanterne semaforiche</b>	<b>9.554</b>	<b>10.371</b>	<b>11.634</b>
di cui a LED (%)	77%	71%	65%

\*Escluso Marche Multiservizi.

Nel 2017 i lavori di riqualificazione degli impianti di pubblica illuminazione nei comuni serviti con la conseguente sostituzione delle lanterne a incandescenza con quelle a led hanno portato a un risparmio di più di 1.300 Tep annui; per il 2018 sono previsti interventi di risparmio energetico per ulteriori 1.300 tep. Nell'anno 2014 è entrato in funzione il sistema Citylight che raccoglie, oltre alle segnalazioni di guasto, le consistenze dei Comuni di Hera Luce, ad oggi è visibile in rete circa il 70% dei punti luce gestiti. I nuovi strumenti messi a disposizione per il controllo dei consumi (Modulo Energy Management del Citylight) sono stati validati e sono ad oggi utilizzati quotidianamente. La piattaforma è in continua evoluzione sotto la direzione di personale dedicato e adeguatamente formato sui temi dell'efficienza energetica.

### Principali interventi di risparmio energetico attivati e pianificati da Hera Luce nel 2017

Provincia	Numero di comuni	In corso (al 31/12/2017)	Terminati (al 31/12/2017)	Pianificati (al 31/12/2017)	Benefici ambientali (risparmio energetico in tep)	Di cui conseguiti (al 31/12/2017)
BG	5		4	1	203	175
BO	1		1		48	48
BS	2		2		111	111
CR	1	1			71	
FC	2		1	1	678	316
FR	1	1			290	
MI	1	1			389	
MO	4		4		236	236
PN	4	2	1	1	437	104
RA	1		1		2	2
RM	2		1	1	377	141
TE	6	1	1	4	1431	34
TO	1		1		139	139
UD	1			1	94	
VA	1		1		62	62
VB	1	1			38	
VE	1			1	200	
<b>Totale</b>	<b>35</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>4.806</b>	<b>1.368</b>

Sono terminate le attività di riqualificazione dell'illuminazione pubblica a Modena con l'obiettivo di realizzare un risparmio economico a parità di ore di accensione dell'illuminazione pubblica, migliorare le performance ambientali e ridurre le emissioni. Nel 2017 sono stati eseguiti interventi di efficientamento energetico sui Lotti 6-7-8-9 di Modena nell'ambito del progetto di efficientamento denominato "Modena

Pensa LED", per un totale di oltre 6.000 punti luce ed un risparmio stimato di oltre 1,5 milioni di kWh, pari a regime a circa 330 Tep.

È stata pianificata l'iniziativa M'illumino di led, progetto per la riduzione dei consumi energetici del Gruppo Hera attraverso iniziative di efficienza energetica per le sedi in cui sia presente illuminazione esterna. Le sedi di Bologna e di Ravenna saranno le prime ad essere interessate dall'iniziativa.

Hera Luce continua l'attività di sviluppo collegate a diverse collaborazioni avviate negli anni precedenti relative a:

- aggiornamento dei criteri ambientali minimi per l'illuminazione pubblica (CAM IP) e definizione del nuovo CAM Servizi di illuminazione, in qualità di membro del gruppo di lavoro dedicato istituito da Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare;
- sviluppo del sistema di monitoraggio delle prestazioni degli apparecchi di illuminazione in linea con i criteri dei CAM in collaborazione con il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare;
- sviluppo di modelli atti a offrire alle amministrazioni locali strumenti che consentano di comprendere il processo di analisi e valutazione delle attività di efficientamento energetico, ottenere informazioni sulle azioni da intraprendere per un programma di riqualificazione energetica, entrare in possesso di una stima iniziale dei costi degli interventi e dei benefici ottenibili;
- analisi delle nuove tecnologie di illuminazione con valutazione dei costi/benefici e delle possibilità di sviluppo futuro in collaborazione con varie Università;
- sviluppo di progetti atti a far evolvere l'illuminazione pubblica verso lo sviluppo delle Smart Cities impiegando l'infrastruttura dell'illuminazione pubblica;
- sviluppo del progetto sull'economia circolare, con lo studio di un caso concreto applicato ad un impianto di pubblica illuminazione.

### I servizi di efficienza energetica per la Pubblica Amministrazione, i condomini e le aziende

Il Gruppo Hera, inoltre, tramite le società controllate Hera Servizi Energia e AcegasApsAmga Servizi Energia opera attivamente nel settore dell'efficienza energetica con ampio raggio di azione. L'azienda si rivolge prevalentemente a condomini, grandi clienti industriali e pubblica amministrazione.

Hera Servizi Energia (HSE) propone ai condomini con riscaldamento centralizzato un sistema di termoregolazione e di contabilizzazione del calore che permette di identificare in modo trasparente e inequivocabile i consumi relativi ad ogni singola utenza. Questi sistemi, per rispondere alle esigenze di efficienza energetica e di aderenza ai reali consumi, devono essere progettati con cura e adattati agli impianti esistenti, che generalmente sono stati concepiti diversi anni fa e non sono corredati da alcuna documentazione a supporto.

La professionalità e l'esperienza di Hera Servizi Energia ha permesso di avere a fine 2017 un portafoglio di 401 condomini con il sistema di regolazione regolarmente installato ed in esercizio (+19% rispetto al 2016). I risparmi stimati con tale sistema sono circa il 17% dell'energia legata al riscaldamento, mentre rappresentano circa il 13% del consumo totale di gas (utilizzato sia per riscaldamento che per l'acqua calda sanitaria).

Parallelamente all'attività di contabilizzazione individuale di calore Hera Servizi Energia è attiva nel campo della sostituzione di vecchie centrali termiche con caldaie ad alta efficienza, che, abbinate ai sistemi di termoregolazione, determinano importanti riduzioni nei consumi di gas condominiali. Per tali condomini è inoltre previsto la gestione completa del calore tramite il modello contrattuale del "Servizio Energia". A fine anno i condomini con il servizio energia attivo sono 88 ed i risparmi stimati con tale intervento integrato sono circa il 27% del consumo totale di gas.

Nel territorio del Friuli Venezia Giulia la società di servizi energetici Amga Calore e Impianti (dal 01/01/2018 confluita in AcegasApsAmga Servizi Energia ASE), che opera nello stesso settore di Hera Servizi Energia sul

territorio di Udine e provincia, registra a fine anno un portafoglio di 67 condomini con il sistema di regolazione installato ed in esercizio. I risparmi stimati con tale sistema di regolazione sono circa il 16% del consumo totale di gas.

Amga calore Impianti nel corso del 2017 ha inoltre realizzato la sostituzione di 14 vecchie centrali termiche di cui 5 a gasolio e 1 a olio combustibile con basso tenore di zolfo con caldaie a gas naturale ad alta efficienza. I risparmi ottenuti con tale sistema di produzione e regolazione sono circa il 20% rispetto al consumo totale di gas.

Nel settore della cogenerazione industriale Hera offre contratti pluriennali di fornitura di energia mediante la realizzazione e la conduzione di impianti di produzione di energia elettrica e termica dedicati a garantire tutti i fabbisogni energetici primari dei clienti. I principali settori merceologici su cui il servizio di energy service risulta maggiormente efficace sono il plastico, l'alimentare, il farmaceutico, il ceramico e il terziario di grandi dimensioni (musei, centri commerciali, complessi termali e condomini).

Con la cogenerazione e la trigenerazione (produzione attraverso uno stesso impianto di energia elettrica e termica e servizi di raffrescamento) si risparmia energia primaria rispetto alla configurazione di consumo tradizionale, si riducono le emissioni, aumenta l'efficienza energetica e si riducono i costi di fornitura.

L'offerta prevede la fornitura di tutti i vettori energetici da parte di HSE e ASE riducendo gli impegni economici e gestionali del cliente. HSE e ASE individuano, in ragione dei fabbisogni energetici del cliente, le caratteristiche dell'impianto tecnologico, curano la predisposizione di tutti i documenti autorizzativi, conducono e gestiscono l'impianto.

A fine 2017 sono attivi 14 impianti di cogenerazione gestiti da HSE, di cui 3 di trigenerazione.

I benefici ambientali conseguiti nell'anno 2017 da questi impianti sono quantificabili in minori emissioni per 14.418 tonnellate di CO<sub>2</sub> e nel risparmio di energia primaria pari a circa 6.162 Tep.

### **Le offerte commerciali per il risparmio energetico**

Nel 2017 l'impegno verso la sostenibilità ambientale e l'efficienza energetica è ulteriormente cresciuto trovando conferme anche nel lancio di offerte commerciali con servizi a valore aggiunto che consentono di monitorare e ridurre i consumi dei clienti famiglie e aziende di Hera Comm:

- con il lancio dell'offerta "Welcome Hera" grazie alla quale si accede al mercato libero di Hera Comm e a tutte le soluzioni innovative per la conoscenza e il risparmio dei propri consumi; Welcome Hera si affianca alla Nuova Idea Hera (oltre 150.000 adesioni per il servizio energia elettrica e circa 136.000 adesioni per il servizio gas nel solo anno 2017), alla Prezzo Netto e alla Giorno Hera;
- con l'ampliamento del portafoglio di soluzioni innovative a disposizione dei clienti per il contenimento e il monitoraggio dei propri consumi, come "Hera ContaWatt" e il "Portale gestione energia", soluzioni digitali che, attraverso l'uso di interfacce semplici e di immediata comprensione, consentano un monitoraggio in tempo reale, anche da remoto.

L'andamento delle adesioni al report di analisi dei consumi sono duplicate nel 2017, segno tangibile dell'apprezzamento da parte dei clienti di tutte le iniziative che possono ridurre l'impatto ambientale ed efficientare i consumi energetici e le spese che ne conseguono. L'affiancamento di strumenti intelligenti per l'efficienza energetica ha supportato in modo deciso la diffusione delle nuove offerte lanciate nel 2017 che si aggiungono oltre che alla già citata Nuova Idea Hera, all'offerta Hera Thermo (che permette al cliente attraverso un termostato intelligente di controllare i propri consumi, programmare la propria caldaia anche da remoto e consultare un report sui consumi) e a Hera Caldo Smart (l'offerta di HSE per l'efficienza energetica riservata ai condomini).

<b>Contratti a fine anno</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica	58.237	161.947
<b>% Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica su contratti totali EE</b>	<b>7,7%</b>	<b>18,7%</b>
Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica	73.032	162.507
<b>% Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica su contratti totali gas</b>	<b>6,3%</b>	<b>13,8%</b>
<b>% Contratti energia elettrica e gas con servizi di efficienza energetica</b>	<b>6,8%</b>	<b>15,9%</b>

# DIFFUSIONE DELLE ENERGIE RINNOVABILI

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

I combustibili fossili sono le fonti più usate per la produzione di energia e, utilizzati anche per il trasporto, sono responsabili del 78% di emissioni dei gas serra, oltre che causa principale dell'inquinamento atmosferico. Nonostante i costi per la produzione di energia da combustibili fossili siano oggi ancora più competitivi, in alcuni settori l'energia rinnovabile si sta diffondendo con importanti risultati. I benefici non sono legati esclusivamente agli impatti ambientali, ma anche alla salute umana, all'economia e all'accesso all'energia. È necessario investire nella ricerca sulle tecnologie a supporto della diffusione delle rinnovabili, come i sistemi di accumulo e le reti intelligenti.

Il valore condiviso

**82%**

della generazione di energia elettrica globale proviene da fonti non rinnovabili

**33%**delle emissioni di SO<sub>2</sub> (ossido di zolfo) sono legate alla produzione di energia**2.300  
MILIARDI**

i dollari a rischio investiti su progetti relativi a combustibili fossili, che non sono in linea con gli obiettivi internazionali

**2025**

anno a partire dal quale in Italia fotovoltaico ed eolico saranno più economici del carbone

**10%**

la riduzione di emissioni di gas serra ottenuta nel 2015 in Europa grazie alle energie rinnovabili

**3  
MILIONI**

le morti premature all'anno causate dalla combustione di idrocarburi

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

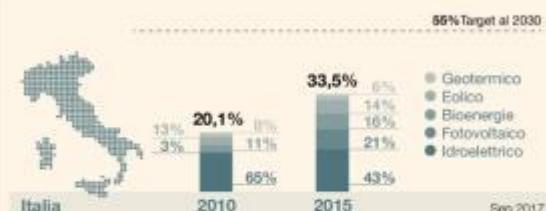
### La nuova rotta delle rinnovabili in Italia e in Europa

Nel 2015, l'Europa è vicina agli obiettivi 2020 e la situazione in Italia è positiva. Dal 2010, infatti, è aumentata la diffusione delle **rinnovabili per la produzione di energia**, in particolare nel settore elettrico che, al 2015, è pari a un terzo del totale in Italia. Le **rinnovabili termiche**, tra cui pompe di calore e biomasse rappresentano la quasi totalità delle rinnovabili per riscaldamento e raffrescamento, sono già in linea con gli obiettivi 2020. Nei **trasporti**, le rinnovabili rappresentano al 2015 la quota più alta dal 2010 sui consumi finali a livello europeo. L'obiettivo al 2020 per il settore dei trasporti (10% del totale) non è ancora stato raggiunto e si prevede un innalzamento dell'obbligo di immissione in consumo per rispettarlo.

Europa vicina al target 2020, mentre l'Italia lo ha già raggiunto



### Produzione elettrica: le rinnovabili fanno grandi passi avanti



### Produzione termica: investire su impianti efficienti e meno emissivi



### Settore trasporti: occorre investire molto nelle rinnovabili



**Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni**

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 9, 13

## Diffusione delle energie rinnovabili

### Gli impianti di produzione di energia elettrica e termica da fonti rinnovabili

Herambiente produce energia termica ed elettrica dalla **combustione dei rifiuti** (considerati al 51% fonte biodegradabile), tramite dieci termovalorizzatori con una potenza installata complessiva di oltre 120 MW elettrici. In tre di questi termovalorizzatori, inoltre, è attivo il recupero di energia termica per l'alimentazione di reti di **teleriscaldamento**. Nella rete di teleriscaldamento di Ferrara, oltre al recupero termico dal termovalorizzatore, è anche sfruttata energia **geotermica** prelevata dai pozzi siti in località Casaglia, che di fatto rappresenta la fonte principale.

Herambiente è proprietaria dei **biodigestori** di Ca' Baldacci (RN), Voltana di Lugo (RA) e Cesena, caratterizzati da una potenza elettrica di 1 MW ciascuno. Inoltre, sono sempre attivi gli impianti di sfruttamento del biogas presso 9 discariche e la centrale a biomasse gestita a Faenza dalla società Enomondo, società di cui Herambiente detiene il 50%.

Nell'ambito del sistema idrico integrato ricadono invece gli impianti per il recupero di energia elettrica dai **fanghi di depurazione** (biogas) presenti a Bologna, Cesena, Forlì e Savignano sul Rubicone (FC).

HeraSpa gestisce quattro **turboespansori**, siti a Bologna, Forlì, Ravenna e Ferrara, che producono energia elettrica sfruttando i salti di pressione propri della distribuzione gas.

Heraspadetiene una partecipazione del 10% nella società Aloe Spa, proprietaria di 8 **impianti fotovoltaici** nelle province di Bologna, Ferrara, Ravenna, Brescia e Macerata, per una potenza complessiva di 7,2 MW, ed una partecipazione del 33% nella società Ghirlandina Solare proprietaria di un impianto fotovoltaico da 1 MW, situato a Marzaglia (MO) su terreno di proprietà del Comune di Modena. A tale potenza si aggiungono gli impianti fotovoltaici installati in sedi ed impianti HeraSpa di Bologna, Ferrara, Imola, Faenza, Cesena e Ravenna, per complessivi 150 kW oltre a quelli installati presso gli impianti Herambiente di Mordano (BO), Voltana (RA), Coriano (RN), Pozzilli (IS) e Rimini, per ulteriori 1,7 MW. AcegasApsAmga gestisce tre impianti fotovoltaici aventi potenza complessiva superiore a 100 kW, un turboespansore avente potenzialità elettrica di 2 MW e un cogeneratore a gas naturale di potenza elettrica nominale 500 kW, oltre a due cogeneratori a biogas installati presso importanti impianti di depurazione, della potenza elettrica complessiva di circa 500 kW.

Si segnala infine il nuovo impianto di produzione di energia da rifiuti a S. Agata Bolognese, il cui cantiere è stato avviato nel 2017. Si prevede di avviare, entro il 2018, la produzione di biometano dalla frazione organica proveniente dalla raccolta differenziata (previsti circa 7,5 milioni di mc di gas metano all'anno).

Oltre ai sopracitati impianti di produzione di energia rinnovabile, Hera gestisce anche impianti che producono energia a basso impatto ambientale (con coefficienti nominali di sfruttamento del combustibile superiori all'80%) spicca la centrale di cogenerazione di Imola con i suoi 85 megawatt elettrici, cui si affiancano diversi impianti di cogenerazione e trigenerazione di taglia inferiore, per un'ulteriore potenza installata complessiva di circa 27 MW elettrici.

MW	2017	%
Potenza elettrica rinnovabile	93	31%
Potenza elettrica rinnovabile + cogenerazione e turboespansori	237	79%
<b>Potenza elettrica totale</b>	<b>299</b>	<b>100%</b>
Potenza termica rinnovabile	85	9%
Potenza termica rinnovabile + cogenerazione e turboespansori	206	22%
<b>Potenza termica totale</b>	<b>919</b>	<b>100%</b>

## La produzione di energia elettrica e termica

La tabella seguente indica la **produzione di energia elettrica netta** degli impianti del Gruppo. L'energia al netto dei consumi funzionali alla produzione (consumi ausiliari) può non corrispondere a quella immessa in rete in quanto una parte di essa può essere utilizzata in altri processi produttivi.

### Energia elettrica netta prodotta

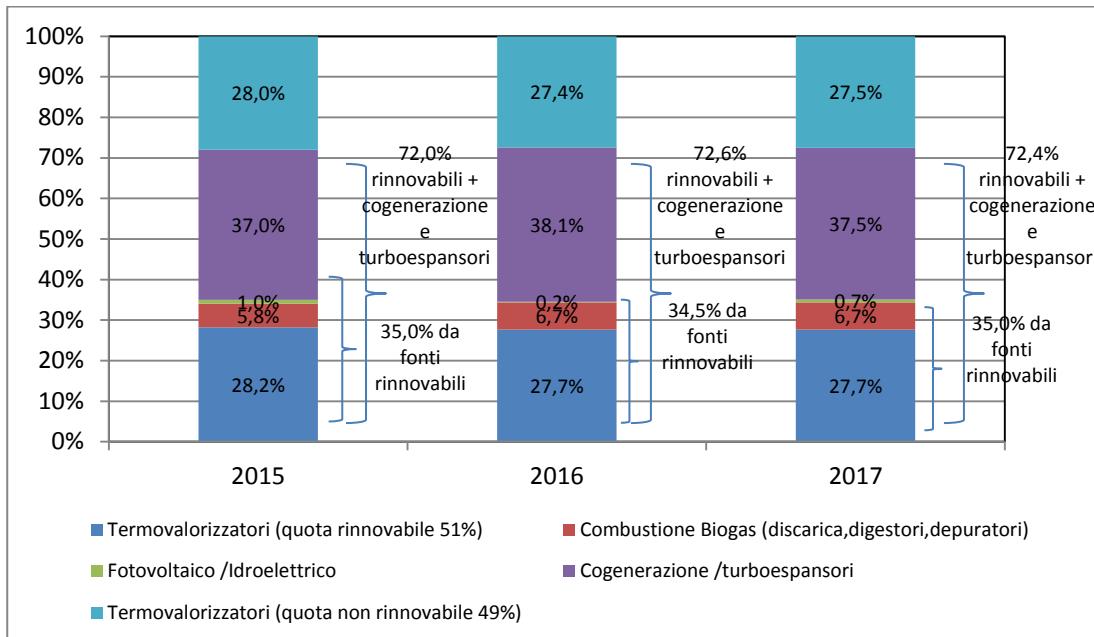
MWh	2015	2016	2017
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	401.565	382.420	367.638
Combustione biogas da discarica	33.075	32.807	50.527
Combustione biogas da discarica in impianti di terzi	22.281	32.728	12.280
Combustione biogas da digestori	20.932	21.735	19.966
Combustione biogas da depuratori	6.366	5.355	6.036
Energia fotovoltaica	12.179	1.827	1.971
Energia idroelettrica	1.523	706	0
<i>Totale fonti rinnovabili</i>	<b>497.920</b>	<b>477.578</b>	<b>458.419</b>
Cogenerazione	364.584	348.261	362.337
Cogenerazione in service	152.449	169.589	128.194
Turboespansori	9.315	8.703	7.918
<i>Totale cogenerazione e turboespansione</i>	<b>526.348</b>	<b>526.552</b>	<b>498.449</b>
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	397.788	378.715	365.283
<i>Totale fonti tradizionali</i>	<b>397.788</b>	<b>378.715</b>	<b>365.283</b>
<b>Totale</b>	<b>1.422.056</b>	<b>1.382.845</b>	<b>1.322.151</b>

La produzione di **energia elettrica da fonti rinnovabili** è pari a 458 gigawattora (-4% rispetto al 2016) in seguito a: (i) una diminuzione nei termovalorizzatori in conseguenza dei minori rifiuti trattati e della maggiore energia termica prodotta per i sistemi di teleriscaldamento; (ii) una diminuzione nella produzione di biogas da digestori, attribuibile principalmente all'impianto compostaggio Cà Baldacci (RN); (ii) una riduzione fisiologica della produzione di biogas dalle discariche esaurite.

Le produzioni di energia elettrica da cogenerazione in service si riduce (-41.395 MWh), a causa dell'uscita dal perimetro societario di 4 impianti per termine del periodo contrattuale, mentre aumenta la quantità di dall'energia prodotta dagli impianti di cogenerazione (+14.076 MWh), in particolare negli impianti di Imola e, in conseguenza dei lavori per il riammodernamento, nell'impianto di Bologna Barca. La produzione di energia idroelettrica è nulla per l'anno 2017, in ragione della cessione dell'impianto idroelettrico Cavaticcio a Bologna.

L'energia elettrica netta prodotta complessivamente dagli impianti del Gruppo si riduce quindi del 4,4%, mantenendo il mix tra fonti rinnovabili e non rinnovabili praticamente invariato.

## Energia elettrica netta prodotta



L'energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili è infatti pari al 35% del totale nel 2017, stabile rispetto agli anni precedenti. Il 37,5% deriva da cogenerazione e turboespansione, sistemi ad elevata efficienza energetica. Insieme le due categorie rappresentano il 72,4% dell'energia elettrica prodotta. La restante produzione elettrica resta ad alta sostenibilità ambientale in quanto si tratta di energia recuperata dalla termovalORIZZAZIONE dei rifiuti per la quota eccedente il 51%.

L'incentivazione alla produzione di energia elettrica tramite i certificati verdi è riconosciuta agli impianti alimentati con fonti rinnovabili entrati in esercizio entro il 31 dicembre 2012 e agli impianti cogenerativi abbinati a reti di teleriscaldamento entrati in esercizio entro il 31 dicembre 2009. In entrambi i casi la quantità di energia incentivata non è esattamente uguale all'energia elettrica prodotta. Nel primo caso, per impianti entrati in funzione dopo il 2007, sono stati introdotti coefficienti moltiplicativi che tengono conto della tecnologia dell'impianto: ad esempio nel caso si utilizzi biogas prodotto da discariche il riconoscimento concesso si ottiene moltiplicando per 0,8 l'energia prodotta, mentre nel caso di biomasse non di origine agricola in filiera corta il coefficiente è 1,3. Nel secondo caso l'incentivazione è proporzionale alla cessione di calore utile cogenerato agli utenti della rete di teleriscaldamento. Dal 2016 un eventuale diritto residuo al rilascio di certificati verdi è stato convertito in un'incentivazione sull'energia elettrica prodotta, come previsto dal decreto ministeriale 6 luglio 2012.

Nel caso di energia elettrica ottenuta da rifiuti, l'energia riconosciuta ai fini degli incentivi, e sulla quale si applicano i sopraccitati coefficienti moltiplicativi, è limitata alla quota prodotta dalla frazione biodegradabile dei rifiuti, in quanto considerata fonte rinnovabile dalle norme europee e nazionali. Il decreto ministeriale del 6 luglio 2012 definisce i criteri per valutare forfettariamente tale quota, stabilita in misura pari al 51% nel caso di termovalorizzatori alimentati da rifiuti urbani a valle della raccolta differenziata. Nel calcolo della quota di energia prodotta da fonti rinnovabili è stata considerata quindi al 51% l'energia sia elettrica sia termica prodotta dai termovalorizzatori applicando i criteri forfettari. Tale percentuale è stata per ipotesi applicata a tutto il rifiuto smaltito nei termovalorizzatori (urbano e speciale) e per tutti i tre anni considerati, al fine di avere termini di paragone omogenei e definiti in coerenza alla normativa vigente. Fa eccezione il termovalorizzatore di rifiuti speciali di Ravenna, la cui produzione, tenuto conto di un coefficiente di biodegradabilità praticamente nullo nei rifiuti speciali smaltiti per via della loro origine da processi di tipo industriale, è considerata interamente non rinnovabile.

Per gli impianti di cogenerazione, il decreto ministeriale 4 agosto 2011, attuativo del D.Lgs. 20/2007, stabilisce le modalità di calcolo della produzione da cogenerazione e di determinazione del rendimento del processo cogenerativo ai fini della qualificazione di cogenerazione ad alto rendimento. Il successivo decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 5 settembre 2011 determina un altro regime di sostegno per la cogenerazione: l'incentivo si inserisce nel mercato dei certificati bianchi e viene riconosciuto dal Gestore Servizi Energetici, dopo il riconoscimento della qualifica di cogenerazione, sulla base del risparmio effettivo di energia primaria.

La potenza elettrica installata complessiva degli impianti del Gruppo al 2017 è pari a 299 megawatt mentre la potenza termica è pari a 919 megawatt.

Il Gruppo Hera detiene partecipazioni azionarie nelle società Set, Calenia Energia e Tamarete Energia che gestiscono tre centrali elettriche rispettivamente a Teverola (CE), Sparanise (CE) e Ortona (CH): si tratta di tre impianti a ciclo combinato che garantiscono elevati rendimenti e una migliore compatibilità ambientale rispetto alle tradizionali centrali a olio combustibile o a carbone. L'energia elettrica prodotta dalle suddette partecipate dal Gruppo e di competenza di Hera è stata nel 2017 pari a 1.078 GWh (+17% rispetto al 2016). Nel 2017 inoltre le emissioni di anidride carbonica delle tre centrali sono state di 399 g/kWh (Teverola), 394 g/kWh (Sparanise) e 457 g/kWh (Tamarete), valori in linea con il 2016; le emissioni di ossidi di azoto sono state pari rispettivamente a 113 g/MWh (Teverola), 75 g/MWh (Sparanise) e 150 g/MWh (Tamarete), valori in riduzione rispetto al 2016. La società Enomondo (partecipata al 50%) che gestisce un impianto a biomasse nel 2017 ha prodotto energia elettrica pari a 70 GWh ed energia termica pari a 109 GWh (in crescita l'energia elettrica e in calo quella termica).

#### Energia termica prodotta

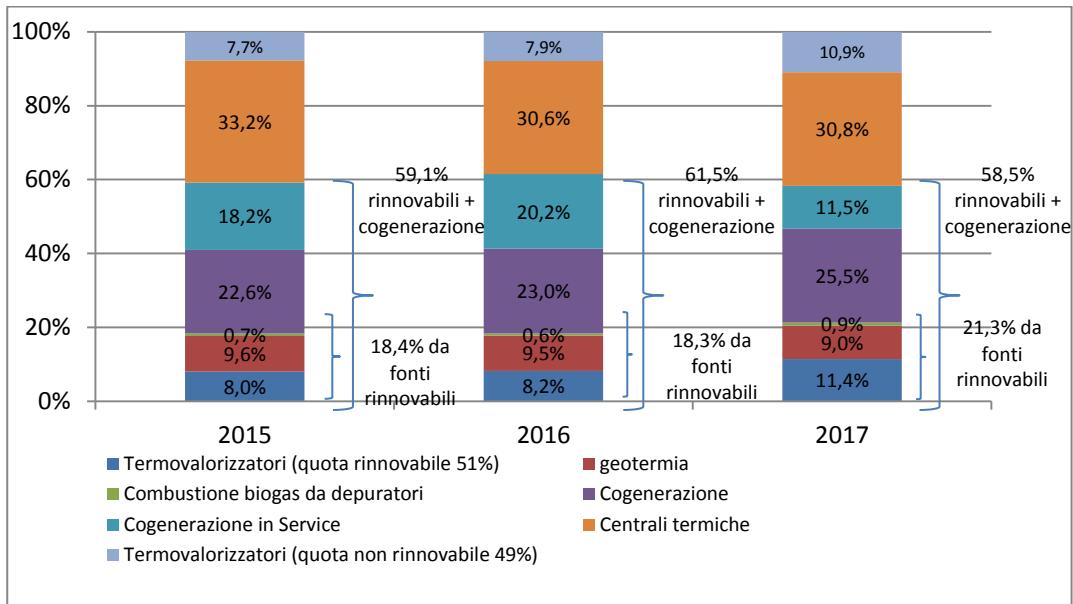
MWh	2015	2016	2017
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	61.054	62.463	79.783
Geotermia	73.253	71.733	63.535
Combustione biogas da depuratori	5.593	4.294	5.985
<i>Totale fonti rinnovabili</i>	<i>139.900</i>	<i>138.490</i>	<i>149.304</i>
Cogenerazione	172.201	174.272	179.250
Cogenerazione in service	138.508	153.222	80.873
<i>Totale cogenerazione</i>	<i>310.709</i>	<i>327.494</i>	<i>260.123</i>
Centrali termiche	252.584	231.607	216.055
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	58.660	60.013	76.655
<i>Totale fonti tradizionali</i>	<i>311.244</i>	<i>291.620</i>	<i>292.710</i>
<b>Totale</b>	<b>761.853</b>	<b>757.604</b>	<b>702.136</b>

**L'energia termica prodotta da fonti rinnovabili** ha registrato un aumento del 7,8% nel 2017 in seguito a: (i) la maggiore energia prodotta dai termovalorizzatori, in particolare a Ferrara, che registra un aumento del 58% dal 2015, in conseguenza degli interventi di potenziamento effettuati (con conseguente miglioramento del profilo ambientale, come descritto nel Capitolo Tutela dell'aria e del suolo); (ii) l'aumento della produzione di energia termica da cogenerazione del biogas prodotto nei depuratori del Gruppo.

Si riduce la quota di energia prodotta: (i) dalla cogenerazione in service (-73.246 MWh), a causa dell'uscita dal perimetro societario di 4 impianti per termine del periodo contrattuale; (ii) dalle centrali termiche (-15.552 MWh).

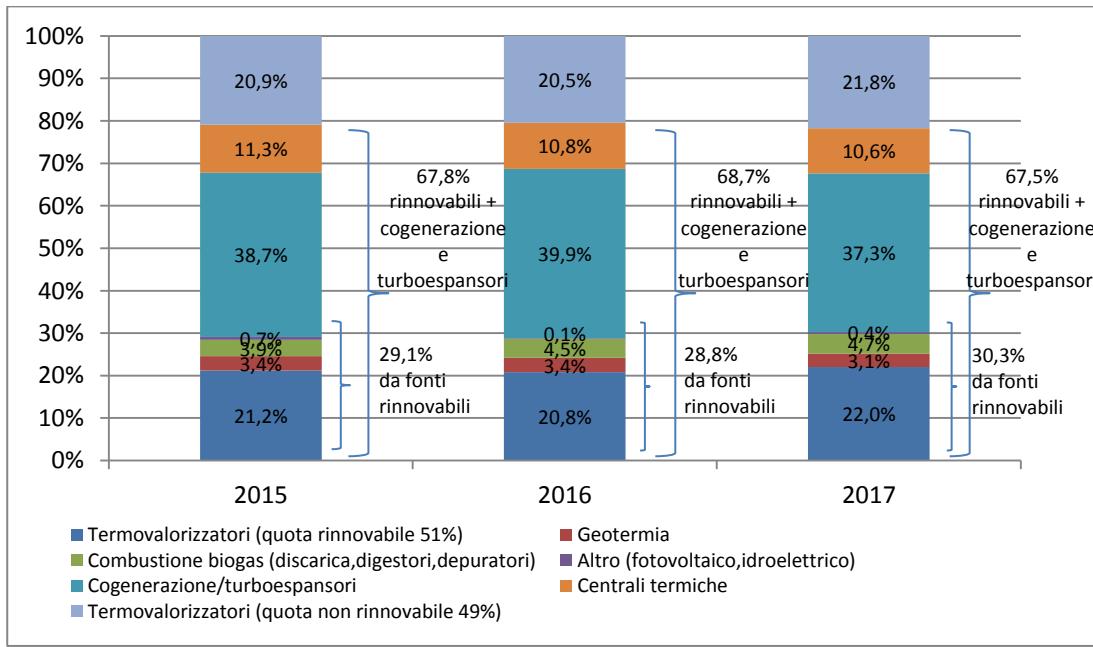
L'energia termica netta prodotta complessivamente dagli impianti del Gruppo si riduce quindi del 7,3% con una modifica, per effetto di quanto sopra riportato, del mix a favore dell'energia da fonte rinnovabile.

## Energia termica prodotta



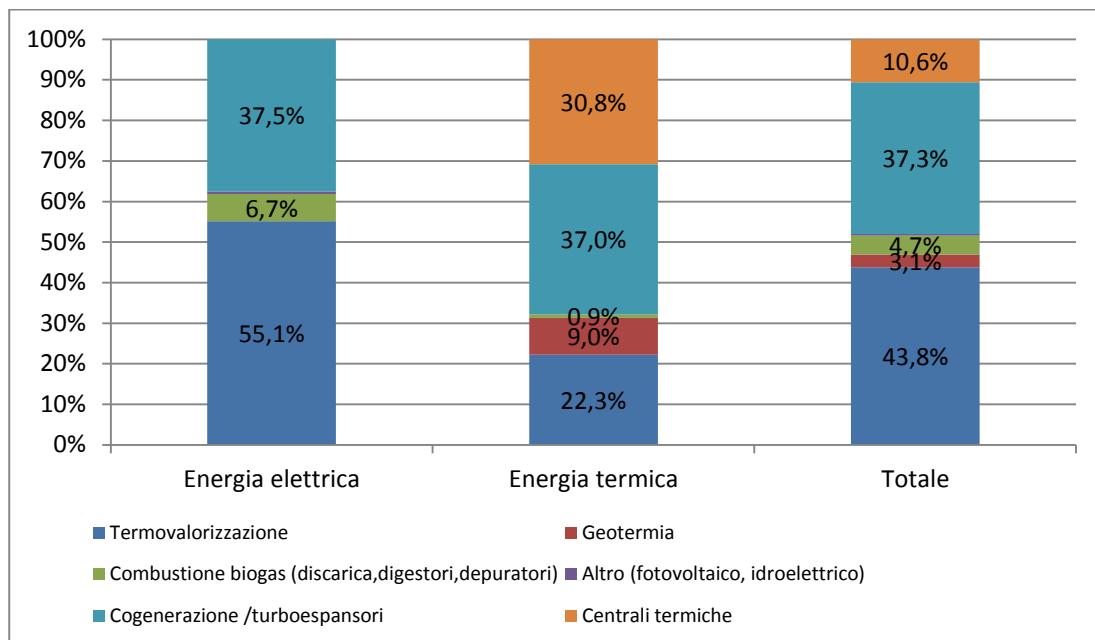
L'energia termica prodotta da fonti rinnovabili è pari al 21,3% del totale nel 2017, in crescita rispetto agli anni precedenti. Il 37% deriva da cogenerazione, un sistema ad elevata efficienza energetica. Insieme le due categorie rappresentano il 58,5% dell'energia elettrica prodotta Il 10,9% è energia recuperata dalla termovalorizzazione dei rifiuti per la quota eccedente il 51%.

## Energia prodotta totale



La quota di **energia totale prodotta da fonti rinnovabili nel 2017** è pari al 30,3% in aumento rispetto al 2016 per quanto sopra riportato relativamente all'energia termica. La quota di energia prodotta da cogenerazione e turboespansori è pari al 37,5%. Le due categorie insieme rappresentano il 67,5% del totale dell'energia prodotta dal Gruppo.

## Energia prodotta totale



Negli anni futuri è previsto un ulteriore miglioramento del profilo di sostenibilità della produzione di energia del Gruppo prevalentemente per:

- l'avvio nel 2018 del già citato impianto per la produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti;
- l'incremento dell'8% entro il 2021 nell'utilizzo della geotermia per il sistema di teleriscaldamento di Ferrara;
- l'incremento del 23% entro il 2021 della produzione di energia elettrica da biogas da discarica (nuovi impianti).

Di seguito le performance ambientali dei progetti relativi al teleriscaldamento finanziati o rifinanziati attraverso il green bond emesso a luglio 2014.

## Le performance dei progetti finanziati con il green bond

	Energia termica distribuita (MWh)	Energia primaria risparmiata (Tep)	Percentuale di fonti rinnovabili e assimilate utilizzate
Area Bologna	167.919	7.150	52%
Area Ferrara	141.224	13.167	88%
Area Forlì	57.893	1.477	49%
Area Imola-Faenza	102.889	14.955	95%
Area Modena	26.479	850	40%

## Le offerte commerciali per le energie rinnovabili

La sostenibilità ambientale è uno dei pilastri sui quali si fonda l'attività commerciale di Hera Comm e anche la progettazione di nuove offerte e soluzioni ruota attorno a tale valore. Così i clienti che scelgono il "Pacchetto Natura" sostengono la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili senza costi aggiuntivi,

contribuiscono a ridurre il consumo di carta, grazie all'invio elettronico della bolletta e riducono gli spostamenti grazie alla domiciliazione bancaria.

Il numero di adesioni al "Pacchetto Natura" è aumentato del 35% dal 2016 al 2017, segno dell'apprezzamento e della sempre maggior attenzione da parte dei clienti verso scelte a ridotto impatto ambientale.

	2016	2017
<b>Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" (energia elettrica) (Nr.)</b>		
<b>Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" (energia elettrica)</b>	55.761	75.277
% Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" (EE) diviso contratti totali (EE)	<b>7,4%</b>	<b>8,7%</b>

# RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

L'aumento della temperatura media globale ha conseguenze quali il progressivo innalzamento del livello dei mari, il ritiro dei ghiacciai e del manto nevoso e il verificarsi di fenomeni meteorologici estremi (alluvioni e siccità), aumentati per frequenza e intensità. Gli effetti si estendono ben oltre i fenomeni più evidenti, sino a livello di geni, singole specie e interi ecosistemi che regolano la vita sul pianeta. Questo si riflette sulle condizioni ambientali con conseguenze per agricoltura, silvicoltura, energia, turismo e ricadute economiche e sociali (es.: effetti su salute e migrazione). Se non si interviene, entro fine secolo il riscaldamento globale potrebbe superare la soglia dei 2°C fissata come obiettivo da Cop21 e richiamata dall'Onu nell'Agenda al 2030.

Il valore condiviso

**+4°C****1,6 MILIONI**

l'aumento di temperatura entro fine secolo se non si interviene in maniera decisa per ridurre le emissioni globali

le persone morte a seguito di disastri climatici a livello internazionale tra il 1990 e il 2013

**5,5 MILIONI****38%**

le persone colpite dalle alluvioni in Europa tra il 1980 e il 2013

delle vittime di catastrofi naturali correlate al cambiamento climatico in Europa sono italiane

**82%****90 MILIARDI**

dei processi ecologici che regolano la vita sul pianeta sono intaccati dai cambiamenti climatici

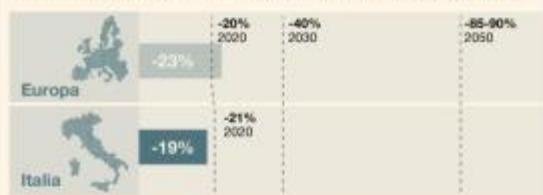
di euro di costi per la società, correlate alle alluvioni in Europa

### Un obiettivo ambizioso per il 2030

L'accordo internazionale raggiunto a Parigi nel 2015 (Cop21) impegna gli Stati europei nel proseguire gli sforzi per limitare l'aumento della temperatura a soli 1,5°C e comunque mantenerla al di sotto dei 2°C a livello globale. L'Europa ha già raggiunto l'obiettivo di riduzione delle emissioni di gas serra al 2020, industria ed energia sono i settori che hanno contribuito maggiormente. È confermato un obiettivo di riduzione del 40% al 2030. Anche l'Italia è a buon punto e la Strategia Energetica Nazionale (2017) porta al 33% l'obiettivo di riduzione delle emissioni nell'Emission Trading Scheme al 2030.

Servono, tuttavia, maggiori sforzi: secondo le proiezioni al 2030 dell'Agenzia Europea per l'Ambiente (Eea), non sarà possibile raggiungere il target di riduzione del 40% con l'applicazione delle sole misure attualmente previste.

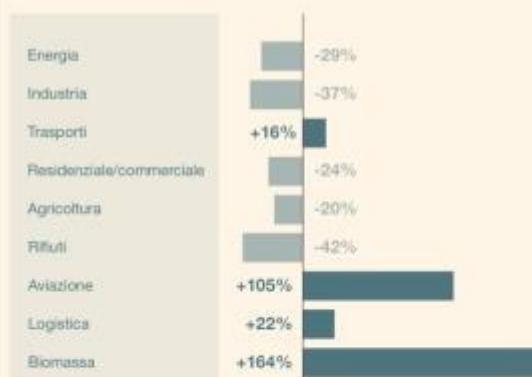
L'Italia in ritardo rispetto all'Europa, ma vicina all'obiettivo 2020



### Il settore dei trasporti richiede uno sforzo ancora più importante

Da solo, il settore dei trasporti rappresenta quasi un quarto delle emissioni a livello europeo e più della metà a livello italiano. I dati Eurostat e Istat al 2015 mostrano un aumento significativo delle emissioni rispetto ai livelli del 1990 (+16% in Europa), dovuto a una forte crescita dell'utilizzo di gasolio. Nel 2016, a livello nazionale si registra una diminuzione nell'uso della bicicletta (-0,2%) e un moderato aumento di quello dei trasporti pubblici (+0,7%) rispetto al 2012. Gli obiettivi del Pon Città Metropolitane (2013) sull'uso di questi mezzi, punti critici a livello nazionale, appaiono oggi ancora più sfidanti.

I settori che peggiorano: emissioni di CO<sub>2</sub> da biomassa e nel settore dei trasporti in forte aumento dal 1990 al 2015



13 GOALS Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 7

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## Riduzione delle emissioni di gas serra

### L'impegno per ridurre le nostre emissioni di gas serra

I combustibili fossili contribuiscono al cambiamento climatico e ridurre il loro utilizzo risulta quindi indispensabile per limitare l'incremento del principale e più diffuso gas responsabile dell'effetto serra: l'anidride carbonica.

L'impegno del Gruppo parte dalla trasparenza e dalla rendicontazione delle proprie performance e dei propri impegni nei confronti del cambiamento climatico e continua nei tanti progetti attivati per promuovere la produzione di energia da fonti rinnovabili, per ridurre i consumi energetici e per fornire ai clienti opportunità per ridurre le proprie emissioni di gas serra.

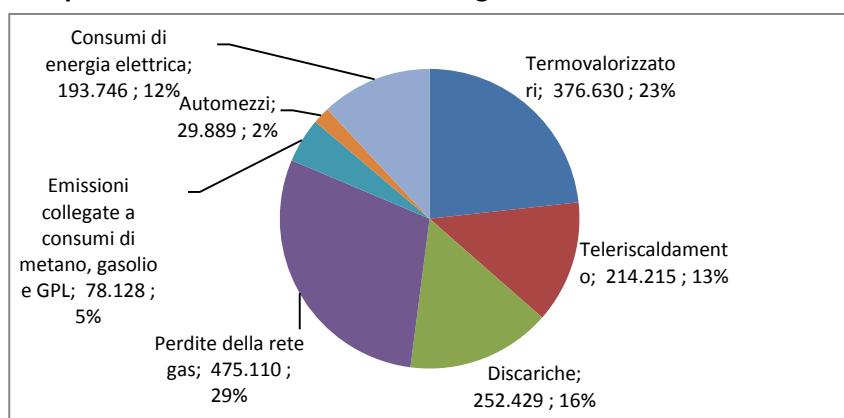
Dal 2006 infatti il Gruppo Hera aderisce al Carbon Disclosure Project (CDP), organizzazione no-profit indipendente che offre ad aziende e Paesi un sistema per misurare, rilevare, gestire e condividere a livello globale informazioni riguardanti il cambiamento climatico e l'uso sostenibile della risorsa idrica. L'adesione al CDP richiede di misurare e rendicontare tutte le performance e le iniziative messe in campo per ridurre le emissioni di gas serra. Nel 2017 Hera ha ottenuto il livello A- su scala A-D, migliorando il posizionamento dell'anno precedente.

Le emissioni di gas serra del Gruppo derivano principalmente dagli impianti (termovalorizzatori e teleriscaldamento), dalle perdite della rete gas e dalle discariche.

### Emissioni totali di gas serra

	2015	2016	2017
Emissioni dirette (scope 1) (t CO <sub>2</sub> )	1.533.410	1.396.716	1.426.401
Emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica (scope 2 market based) (t CO <sub>2</sub> )	268.909	295.393	193.746
<b>Totale scope 1 e 2 (t CO<sub>2</sub>)</b>	<b>1.802.318</b>	<b>1.692.110</b>	<b>1.620.147</b>
<b>Indice di intensità di carbonio (t CO<sub>2</sub> emesse scope 1 e 2/MOL mln euro)</b>	<b>2.038</b>	<b>1.845</b>	<b>1.645</b>
Emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica (scope 2 location based) (t CO <sub>2</sub> )	205.430	210.855	245.542

### Composizione delle emissioni totali di gas serra



Per la stima delle emissioni di Scope 1 sono stati utilizzati: i coefficienti DEFRA 2017 (espressi in CO<sub>2</sub>eq) per i combustibili degli automezzi (gasolio, benzina, gas naturale, GPL) e per le emissioni collegate a gasolio e GPL per altri usi; il coefficiente del Ministero dell'Ambiente (espressi in CO<sub>2</sub>) per il gas metano. Si precisa che le emissioni collegate a gasolio e GPL per altri usi e gas metano per usi diversi dal teleriscaldamento e dai termovalorizzatori sono state

considerate a partire dal 2017. Le emissioni di gas serra prodotte dalle discariche sono state stimate considerando il metano contenuto nel biogas che esce dal corpo discarica più l'anidride carbonica da combustione del biogas captato, cui sono state sottratte le quote corrispondenti alla presenza di sostanza biodegradabile; per i termovalorizzatori la stima è stata fatta considerando l'anidride carbonica da combustione della parte non biodegradabile dei rifiuti e degli altri combustibili utilizzati nell'impianto; le perdite della rete gas sono state stimate e considerate completamente disperse in atmosfera - il GWP considerato è 25 per il metano e 298 per l'N<sub>2</sub>O, (4th Assessment Report IPCC). Per la stima delle emissioni da consumo di energia elettrica (Scope 2), invece, sono stati utilizzati i coefficienti NIR 2017 dell'ISPRA per il location-based method e l'European Residual Mix 2016 di AIB per il market-based method (espressi in CO<sub>2</sub>). L'indicatore non comprende l'impianto di smaltimento di rifiuti spaziali di Ravenna e la centrale di trigenerazione di Trieste le cui emissioni si possono stimare nello 3,5% del totale.

Nel 2017 il Gruppo Hera ha emesso 1,6 milioni di tonnellate di anidride carbonica (-4% rispetto al 2016). Le emissioni dirette (scope 1) sono state pari a 1,4 milioni di tonnellate in riduzione rispetto al 2016 (-3,5% a parità di perimetro) principalmente a causa di: (i) una riduzione delle emissioni di gas serra dai termovalorizzatori (-9,3%) dovuta alla riduzione della frazione organica del rifiuto trattato come risultato dell'aumento della raccolta differenziata; (ii) una riduzione delle emissioni derivanti dalle discariche (-6,5%), su cui ha inciso una riduzione dell'utilizzo della discarica e, in misura maggiore nel 2017, il potenziamento del sistema di recupero del biogas nella discarica Il Pago (FI), con conseguenti minori emissioni di metano (-18.417 ton di gas serra).

Le emissioni indirettamente provocate dai consumi di energia elettrica (scope 2) corrispondono a 194 mila tonnellate, in forte diminuzione rispetto al 2016 (-34%), in conseguenza della scelta di acquistare energia elettrica da fonti rinnovabili da parte di Hera Spa (il 43% dei consumi complessivi del Gruppo). Questo ha consentito il risparmio di circa 146 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>, pari al 10% delle emissioni complessive del Gruppo, compensando l'aumento dei consumi di energia elettrica conseguenza dell'ingresso di Aliplast nel perimetro societario, come indicato nel paragrafo "Promozione dell'efficienza energetica".

Nell'ambito del sistema di gestione Iso 50001 sono stati definiti da Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi 226 interventi di riduzione dei consumi energetici in parte realizzati e in parte da realizzarsi entro il 2020 e che porteranno a un risparmio complessivo di oltre 10.092 tep/anno (in linea con l'obiettivo 2020 di riduzione dei consumi del 5% rispetto ai consumi del 2013) e di oltre 19 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> all'anno. A questi si aggiungono 66 ulteriori interventi di efficienza energetica realizzati, in corso o pianificati da Herambiente, Hera Servizi Energia e Hera Luce, per un totale di 6.302 tep/anno di risparmi complessivi, corrispondenti a circa 12 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> all'anno.

Rapportando le emissioni di anidride carbonica al margine operativo lordo del Gruppo si ottiene una riduzione rispetto al 2016 (-19%) prevalentemente in conseguenza di quanto citato in precedenza. Anche lo stesso rapporto riferito ai ricavi presenta una notevole riduzione nel 2017 passando da 379 a 288 t di CO<sub>2</sub> per milione di euro.

#### **Impronta di carbonio della produzione di energia**

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Termovalorizzatori (t)	438.874	415.350	376.630
Teleriscaldamento (t)	224.868	212.035	214.215
Discariche (t)	361.807	269.965	252.429
<b>Totale (t)</b>	<b>1.025.549</b>	<b>897.351</b>	<b>843.274</b>
Energia elettrica e termica prodotta dagli impianti (MWh)	1.633.868	1.583.247	1.599.165
<b>Impronta di carbonio della produzione di energia (Kg/MWh)</b>	<b>628</b>	<b>567</b>	<b>527</b>

Per la stima delle emissioni degli automezzi sono stati utilizzati i coefficienti DEFRA, per la stima delle emissioni da consumo di energia elettrica sono stati utilizzati i coefficienti Ispra.

Considerando le emissioni prodotte dagli impianti che producono energia elettrica e termica indicati in tabella l'impronta di carbonio della produzione di energia è pari nel 2017 a 527 Kg/MWh in riduzione rispetto al 2016 (-7,0%) in conseguenza alle minori emissioni dei termovalorizzatori e delle discariche, come indicato in precedenza. Gli interventi realizzati e pianificati dal Gruppo Hera permetteranno di migliorare ulteriormente l'impronta di carbonio della produzione di energia nei prossimi anni. Al 2021 si prevede una riduzione dell'impronta di carbonio della produzione di energia del 22% rispetto al 2015 (484 Kg CO<sub>2</sub>/MWh), per effetto della realizzazione di due nuovi impianti di produzione di energia elettrica da biogas da discarica, di un impianto per la produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti e come conseguenza della ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per il trattamento dei rifiuti urbani.

Il sistema Eu-Ets (European Union Emission Trading System) fissa un tetto massimo al livello totale delle emissioni consentite a tutti i soggetti vincolati dal sistema, ma consente ai partecipanti di acquistare e vendere sul mercato diritti di emissione di quote di emissioni secondo le loro necessità, all'interno del limite stabilito. Gli impianti del Gruppo Hera autorizzati a emettere gas a effetto serra in base alla normativa Emission Trading sono 9 con una potenza al focolare installata totale di 520 MW. Le emissioni di anidride carbonica registrate nel 2017 in questi impianti sono state pari a circa 178 mila tonnellate, +6% rispetto al 2016 (erano 168 mila), per diversa stagionalità e per maggiore utilizzo del nuovo impianto Cogen Barca Bologna e della centrale Casalegno Imola. Per la totalità degli impianti interessati il tetto massimo di emissioni stabilito per il 2017 è pari a 42.457 tonnellate, in linea rispetto all'anno precedente grazie ai nuovi diritti acquisiti dall'impianto Cogen Barca, grazie al nuovo assetto impiantistico, che hanno in parte bilanciato il calo programmato previsto dal sistema regolatorio. Le quote assegnate gratuitamente sono state pari a 24.070 tonnellate.

Nel 2017 sono state calcolate per la prima volta le emissioni classificate come scope 3, ossia emissioni indirette di gas serra che avvengono in conseguenza delle attività dell'azienda, ma da fonti non di proprietà né sotto il diretto controllo dell'organizzazione. Questa categoria può comprendere sia attività a monte che a valle del perimetro aziendale, come l'estrazione e produzione delle materie prime acquistate o le emissioni relative alla fase di uso dei prodotti venduti. Le emissioni totali delle categorie considerate nel calcolo ammontano a più di 19 milioni di tonnellate, valore dieci volte superiore a quello del totale di emissioni dirette e indirette (scope 1 e 2) del Gruppo. I valori maggiori sono legati alla vendita di energia elettrica e gas (16,5 milioni di tonnellate) e alla produzione di energia elettrica da parte delle società collegate (1,6 milioni di tonnellate).

#### **Emissioni di gas serra evitate (migliaia di ton)**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Produzione di energia da fonti rinnovabili	243,5	240,8
Certificati bianchi	763,4	496,2
Interventi di risparmio energetico interni	12,1	19,3
Teleriscaldamento	129,2	125,7
Raccolta differenziata	205,3	209,4
Energia elettrica da fonti rinnovabili venduta	1.234,0	867,7
<b>Total</b>	<b>2.587,4</b>	<b>1.959,1</b>

Considerando le emissioni evitate dalla produzione di energia da fonti rinnovabili, dalle iniziative di risparmio energetico, dal teleriscaldamento, dalla raccolta differenziata e dalla vendita ai clienti di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili, le emissioni di gas serra complessive evitate nel 2017 sono state pari a 2,0 milioni di tonnellate. Tale valore è comprensivo delle 144 mila tonnellate di emissioni evitate grazie all'acquisto energia interamente rinnovabile da parte di Hera Spa a partire dal 2017. Se si rapporta questo valore al numero di cittadini serviti dal Gruppo, con le attività gestite da Hera sono stati evitati 446 chilogrammi di gas serra per persona.

Il calo delle emissioni di gas serra evitate tramite la vendita di energia elettrica da fonti rinnovabili è quasi interamente imputabile al cambiamento nel valore di composizione del mix energetico complementare nazionale (dato GSE) che nel 2015 aveva una quota di 27% di rinnovabili mentre nel 2016 tale valore è sceso a 16%.

### **L'impegno per ridurre l'impronta di carbonio dei nostri clienti**

Molte le attività avviate per aiutare i clienti a ridurre le loro emissioni attraverso migliori strumenti di controllo dei consumi oppure interventi per il risparmio energetico.

Nel 2017 sono state lanciate alcune offerte commerciali e strumenti innovativi per i clienti: Welcome Hera, Hera ContaWatt, Hera Led e Led Business. È stato lanciato inoltre, per le aziende con consumi elettrici oltre i 50 MWh e 10.000 Smc, il portale gestione energia. Tutte le offerte e gli strumenti sono descritti nei case studies al termine del capitolo.

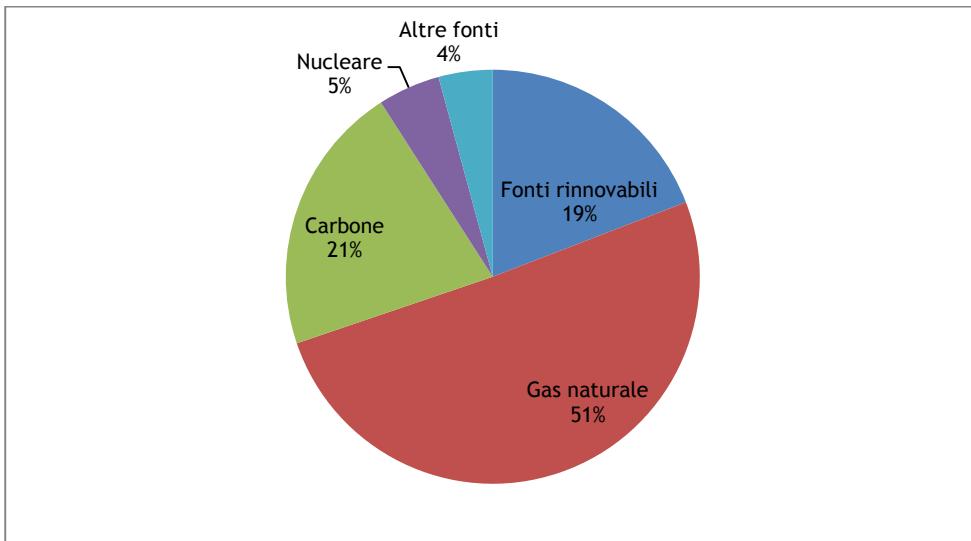
Il Gruppo Hera inoltre, tramite le società controllate Hera Servizi Energia e Amga Calore Impianti, opera attivamente nei servizi per l'efficienza energetica rivolgendosi prevalentemente a condomini (ai quali viene offerto un sistema di contabilizzazione individuale del calore e il servizio energia), grandi clienti industriali (presso i quali si opera in qualità di ESCO) e pubblica amministrazione (gestione calore con riqualificazione degli impianti termici e degli edifici).

Nel settore della cogenerazione industriale Hera offre contratti pluriennali di fornitura di energia mediante la realizzazione e la conduzione di impianti di produzione di energia elettrica e termica dedicati a garantire tutti i fabbisogni energetici di primari clienti (14 impianti gestiti, di cui 3 di trigenerazione e oltre 14 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate nel 2017).

Nelle collaborazioni con partner esterni il team Hera mette a disposizione il proprio know-how a supporto di diagnosi energetiche e realizzazione di interventi. Come rendicontato nella terza edizione del nostro report “Valore all’energia” dedicato all’efficienza energetica, Hera ha supportato la realizzazione di 447 progetti (dal 2007 al 2018) di cui 130 presso aziende del territorio generando un risparmio di 52.509 tep, 740 mila tep pari al consumo annuo di energia di circa 519 mila famiglie e a 1,7 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> evitata.

Nel 2016 l’energia elettrica venduta da Hera Comm nel mercato libero proveniva per il 19% da fonti rinnovabili, in sensibile riduzione in conseguenza della minore produzione per diversa stagionalità di energia da fonte idroelettrica, e per la restante quota principalmente da gas naturale e carbone. Inoltre, oltre 75 mila clienti (pari all’8,7% del totale) hanno sottoscritto una offerta a mercato libero “Pacchetto natura” che garantisce l’origine da fonti rinnovabili dell’energia elettrica consumata.

**Composizione dell'energia elettrica venduta da Hera Comm nel mercato libero (2016)**



## Case study

### Promozione dell'efficienza energetica

*"Welcome Hera": i primi consumi di luce e gas te li offriamo noi*

Welcome Hera è l'offerta luce e gas lanciata nell'autunno 2017 che mantiene fisso per 12 mesi il prezzo della componente energia e del corrispettivo di commercializzazione all'ingrosso del gas. L'offerta prevede inoltre un bonus iniziale di 200 kWh di componente energia a costo zero e 100 smc di corrispettivo di commercializzazione all'ingrosso a costo zero. Anche grazie a questa offerta è possibile attivare gratuitamente i servizi Hera Fast Check Up, che fornisce consigli personalizzati per un uso sempre più efficiente dell'energia, e l'analisi dei consumi, che ne permette un monitoraggio nel tempo anche in relazione al meteo e in comparazione a nuclei familiari analoghi, oltre ad accedere all'app My Hera.

*"Hera ContaWatt": tieni sotto controllo i consumi elettrici*

Hera ContaWatt è una soluzione innovativa che consente al cliente, casa o azienda, di monitorare i propri consumi elettrici: si tratta di un dispositivo di facile installazione che si collega al contatore di energia elettrica tramite un sensore e consente, attraverso un'app dedicata, di controllare i consumi elettrici da smartphone, tablet o pc; inoltre ogni settimana viene inviato, via email, un riepilogo con i dettagli del consumo. Il ContaWatt si collega autonomamente a una piattaforma per il trasferimento dei dati, è in grado di inviare notifiche in caso di anomalie in tempo reale sull'app o via email e può essere installato senza il supporto di personale esperto. Questo strumento innovativo ha già riscontrato un certo interesse, tanto che solo negli ultimi due mesi del 2017 ne sono stati vendute oltre 400 unità.

*"Hera Led e Led Business": a sostegno del risparmio e della sostenibilità ambientale*

"Hera Led" è l'offerta che consente ai clienti domestici a mercato libero di Hera Comm di acquistare uno o due kit di lampadine, scegliendo tra una gamma di 6 modelli tra i più utilizzati nelle abitazioni, con uno sconto del 30% sul loro valore di mercato. L'iniziativa di grande successo, con oltre 6.000 kit di lampadine acquistate dai clienti nel 2017, è stata estesa anche ai clienti business.

Hera Led Business offre i seguenti benefici:

- lampadine in classe A+, per ridurre i consumi elettrici;
- prodotti di qualità, a basso impatto ambientale e con 24 mesi di garanzia;

- kit componibili secondo una gamma di 22 modelli diversi da scegliere in base alle proprie esigenze (per forma, potenza, passo di avvitamento e colore della luce);
- possibilità di pagamento in 24 rate direttamente in bolletta.

#### *"Portale gestione energia": il controllo dei consumi energetici in azienda*

Per le aziende con consumi elettrici oltre i 50 MWh e 10.000 Smc è stata introdotta nel 2017 una piattaforma web, integrata nei Servizi On Line, per tenere sotto controllo tutte le forniture energetiche.

Il Portale consente infatti ai clienti di:

- visualizzare i consumi delle forniture di più stabilimenti, mediante grafici e tabelle preconfigurati che guidano i clienti ad una semplice comprensione dei propri fabbisogni energetici;
- essere informati, attraverso specifici alert, in caso di anomalie di funzionamento dei propri impianti (es. picchi di consumo);
- individuare eventuali inefficienze.

#### *L'offerta "Teleriscaldamento Condominio Hera"*

Nel 2017 il Gruppo Hera ha lanciato sul mercato Teleriscaldamento Condominio Hera, l'offerta rivolta ai condomini centralizzati, con un prezzo del calore più semplice e nuovi servizi inclusi, pensati specificatamente per il condominio. I servizi inclusi sono:

- Hera Led, che prevede la sostituzione delle lampadine condominiali guaste con nuove lampadine a LED, a cura di una società specializzata in servizi per i condomini;
- Una assicurazione di "tutela legale", erogata da una società assicurativa di primaria importanza, che copre il condominio come persona giuridica e l'amministratore in carica, in caso di controversie e procedimenti di varia natura, amministrativa e contrattuale, incluse le azioni per il recupero delle spese condominiali verso condomini morosi;
- La pulizia dello scambiatore di calore anche lato cliente ed il rabbocco dell'acqua del circuito interno del cliente che Hera si impegna ad erogare, su appuntamento, agli amministratori che ne facciano richiesta.

Inoltre, a ciascun amministratore sarà inviato un report periodico contenente il riepilogo delle fatture di tutti i condomini teleriscaldati amministrati e che hanno aderito all'offerta: un modo per avere la situazione sotto controllo, ed uno strumento in più per alimentare i propri sistemi gestionali in maniera semplice e veloce.

Tutti i servizi descritti sono inclusi nelle condizioni economiche d'offerta e, quindi, sono gratuiti per i clienti che sottoscriveranno Teleriscaldamento Condominio Hera. Il prezzo di fornitura è stato, inoltre, notevolmente semplificato rispetto alla struttura della tariffa "binomia domestica" di Hera, in quanto si tratta di un prezzo del calore "unico", aggiornato trimestralmente secondo l'andamento del costo del gas, ma senza alcuna articolazione per "scaglioni di consumo". A questo prezzo, che va applicato al calore consumato, va aggiunto un contributo annuale denominato "quota servizio", in funzione della potenza impegnata dal cliente e che include il nolo contatore. Si tratta di una struttura tariffaria molto semplice, che mira ad una migliore comprensione da parte del cliente e ad una bolletta più facile da leggere.

L'offerta è rivolta a tutti i condomini domestici centralizzati, che usino il calore per riscaldamento, acqua calda sanitaria, o entrambi gli usi, ed è attivabile sia dai condomini che attualmente hanno la tariffa "binomia domestica" del listino di Hera, sia da quelli di nuova attivazione.

#### *La riqualificazione dell'illuminazione pubblica sul territorio*

Nel 2017 sono proseguiti i lavori nel **Comune di Ceccano** (FR), dove sono già stati rinnovati circa 2.000 punti luce, sugli oltre 3.500 previsti. Le opere di messa a norma e messa in sicurezza degli impianti prevedono, fra l'altro, la sostituzione di tratti di linea elettrica, per un totale di oltre 4 km. Anche gli impianti semaforici saranno dotati di lanterne a led. Particolare attenzione è rivolta al centro storico, nel quale è stata eseguita

la prevista installazione di lanterne artistiche per valorizzare ulteriormente l'area di pregio urbano. I lavori di riqualificazione previsti dovrebbero terminare nei primi mesi del 2018.

Si prevede un risparmio di oltre il 70% rispetto allo stato di partenza degli impianti, equivalente a circa 290 Tep anni, e una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> pari a circa 625 tonnellate/anno.

Nel **Comune di Cesena** (FC) il progetto di riqualificazione invece riguarda 4.880 punti luce, il cui consumo attuale annuo delle lampade è di 2.350.000 kWh. In particolare, è prevista la sostituzione di tutti gli apparecchi illuminanti ai vapori e mercurio e di parte di quelli al sodio ad alta pressione, non più efficienti dal punto di vista illuminotecnico, con nuovi apparecchi LED. Una volta completati i lavori di efficientamento, il Comune potrà contare su un risparmio energetico medio pari al 72% rispetto allo stato di partenza degli impianti, equivalente a 316 Tep l'anno e alla mancata emissione in atmosfera di 682 tonnellate di CO<sub>2</sub>/anno .

Hera Luce nel 2017 si è inoltre aggiudicata l'appalto per l'affidamento e la gestione dei lavori di l'efficientamento degli impianti dei **Comuni di Pradalunga** (BG) e **Vejano** (VT). Si prevede un risparmio di 110 Tep, con una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> di circa 100 tonnellate/anno.

Nell'anno 2017, inoltre, sono stati eseguiti interventi di riqualificazione energetica in oltre **20 Comuni**, rientranti nel perimetro **AcegasApsAmga**, che hanno portato globalmente alla sostituzione di 20.144 corpi illuminanti. Il risparmio sui consumi di energia elettrica sono equivalenti a circa 1.120 Tep annui, con una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> pari a 2.418 tonnellate/anno.

#### *Nuovo contratto di gestione calore a Modena con obiettivi di efficienza energetica*

Il Contratto stipulato dal Gruppo Hera e Comune di Modena è un importante esempio di Contratto di prestazione Energetica (EPC), acquisito dal Gruppo a seguito di una Gara Pubblica Europea, che ha visto la partecipazione delle più importanti società operanti nel settore.

In particolare il Gruppo Hera, che ha partecipato alla Gara con Sinergie Spa (oggi AcegasApsAmga Servizi Energetici) si è impegnato a garantire al Comune importanti risultati di efficientamento energetico, da conseguire sia attraverso migliorie gestionali che attraverso interventi di riqualificazione energetica.

In particolare il Gruppo Hera ha proposto in sede di offerta una riduzione del 18% dei consumi di energia termica rispetto ai consumi storici (media degli ultimi 5 anni) degli immobili inseriti nel perimetro contrattuale, prevedendo peraltro di migliorare di un ulteriore 10% tale performance per effetto degli interventi di efficientamento, che comporteranno, nei primi anni di contratto, investimenti per 7 milioni di euro.

Tra questi i più significativi sono, dal punto di vista impiantistico, gli interventi di riqualificazione energetica delle centrali termiche, l'installazione di valvole termostatiche sui radiatori, la sostituzione dei bruciatori, la realizzazione di impianti a solare termico e fotovoltaici, la riqualificazione di sistemi di illuminazione con l'installazione di lampade a led.

Un ruolo importante hanno poi gli interventi "passivi", volti a limitare la dispersione termica degli immobili, tra i quali segnaliamo la realizzazione di isolamenti verticali a cappotto su 12 edifici e l'isolamento delle coperture in altri 10.

#### *Valore all'energia terza edizione: soluzioni a tutto campo per il risparmio energetico*

Nel 2017 è stata pubblicata la terza edizione del report "Valore all'energia" dedicato all'efficienza energetica che comprende nel perimetro dei dati anche AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Valore all'energia nella sua terza edizione ha riportato, a livello di Gruppo, per il terzo anno consecutivo le informazioni relative alla gestione dell'energia mettendo in evidenza i risultati ottenuti in termini di efficientamento energetico, alcuni degli indici più rappresentativi dei business in cui il Gruppo opera, e gli obiettivi e i progetti in corso per ridurre i consumi energetici.

In questa edizione del report è stata completamente rivista la grafica che riporta in modo più immediato l'impegno del Gruppo per l'efficienza energetica che può essere sintetizzato in 447 progetti (dal 2007 al

2018) di cui 130 presso aziende del territorio con il supporto del Gruppo Hera per un risparmio di 740 mila tep pari al consumo annuo di energia di circa 519 mila famiglie e a 1,7 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> evitata.

Nei sei paragrafi all'interno del report invece sono contenute informazioni relative alla gestione dell'energia nel Gruppo e ai principali progetti realizzati in tale ambito.

## **Diffusione delle energie rinnovabili**

### *"Pacchetto Natura": l'impegno verso la sostenibilità*

Tutte le famiglie che scelgono il pacchetto natura presente in tutte le offerte a mercato libero di Hera Comm, sostengono la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili senza costi aggiuntivi, contribuiscono a ridurre il consumo di carta, grazie all'invio elettronico della bolletta e riducono gli spostamenti grazie alla domiciliazione bancaria. Il Pacchetto Natura è stato scelto da circa 75 mila clienti (pari all'8,7% del totale dei clienti di Hera Comm).

### *Il biometano Hera dai rifiuti*

Da rifiuto organico a biometano, che potrà arrivare direttamente nelle case come gas una volta immesso nelle reti di distribuzione. Il progetto consiste nella produzione di gas metano da fonte rinnovabile, ovvero dalla biodegradazione anaerobica della frazione organica dei rifiuti differenziati, da realizzarsi presso l'impianto di compostaggio di Sant'Agata Bolognese.

Già da anni Hera produce biogas, attraverso i biodigestori e le discariche, per produrre energia elettrica; ora il salto è quello di raffinarlo per farne biometano come quello che scorre nei tubi di casa. E una prima realizzazione è proprio questo impianto, che impiegherà la parte organica del rifiuto urbano differenziato come materia prima per ottenere biometano e potrà diventare anche carburante per i veicoli a metano per il trasporto pubblico locale.

Il processo ha inizio in un biodigestore anaerobico semi-dry a flusso continuo ove si sottopone il rifiuto organico alla digestione anaerobica con produzione di biogas e digestato. Quest'ultimo è inviato alla successiva fase di compostaggio, che comprende ossidazione e vagliatura finale per ottenere compost di qualità. Il biogas invece è inviato a una sezione di upgrading per eliminare componenti indesiderate e ottenere gas metano rispondente alle specifiche idonee per l'immissione dello stesso in rete. In questo modo si realizza una perfetta economia circolare per cui dallo scarto dei cibi si ottiene gas metano utilizzabile per cuocerne di nuovi o eventualmente per riscaldamento o autotrazione.

Il biodigestore sarà in grado di trattare 100 mila tonnellate l'anno di rifiuto organico e 35 mila tonnellate di potature da raccolta differenziata e potrà produrre annualmente, a partire dal 2018, circa 7,5 milioni metri cubi di biometano e circa 20.000 tonnellate di compost. L'investimento complessivo è valutato in poco meno di 30 milioni di euro.

La fase realizzativa dell'impianto è iniziata a marzo 2017 e procede in maniera spedita, si prevede quindi di riuscire ad avviare l'impianto e ad immettere il primo biometano in rete entro la fine del 2018.

Tale progetto è stato inserito tra le best practice nel report SDG Industry Matrix pubblicato dal Global Compact e da KPMG nel 2017 che riporta le opportunità di business collegate agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030.

### *Bioraffineria 2.0 per produrre biometano dalle potature*

Hera ha iniziato una ricerca mirata all'analisi delle tecnologie per produrre biocombustibili avanzati derivanti dal trattamento di sfalci e potature raccolti sul territorio. Questi materiali di scarto vengono attualmente utilizzati nei processi di compostaggio o sono inviati a recupero energetico, ma in futuro potrebbero essere impiegati nella produzione di bioetanolo o di biometano. Entrambi questi combustibili possono essere considerati di tipo avanzato perché sono prodotti da materiali di scarto e non da colture

energetiche dedicate, che sottraggono terreni potenzialmente utilizzabili per l'alimentazione umana o animale. Per riuscire a ottenere questi combustibili dagli scarti ligneo-cellulosici sono necessari dei pretrattamenti particolari (come la steam explosion, un processo termico con vapore ad alta pressione) che rendono il materiale facilmente degradabile da parte di batteri, enzimi o lieviti, nei processi di digestione anaerobica o di fermentazione alcolica.

I risultati positivi dei test ottenuti nel corso del 2017 hanno rafforzato l'ipotesi della produzione di biometano da sfalci mentre è stata scartata per la bassa resa l'ipotesi legata alla produzione di etanolo. Nel corso del 2018 verranno condotti due test di digestione anaerobica in continuo che dovranno fornire le conferme necessarie sulla produttività di biometano e sulla fattibilità tecnico-economica di un impianto in scala reale da realizzare in futuro.

#### *Dal 2017 Hera utilizza solo energia rinnovabile*

Il Gruppo Hera ha deciso di accettare una nuova sfida che, in linea con gli obiettivi UE e l'Agenda ONU al 2030, si aggiunge agli importanti sforzi già da tempo attivati nel campo dell'efficienza energetica. Dal 2017 per tutte le attività gestite da Hera Spa sarà utilizzata solo energia proveniente da fonti rinnovabili. Una decisione che colloca il Gruppo Hera tra le migliori esperienze nazionali in termini di risparmio di risorse energetiche e di contrasto al cambiamento climatico, in grado di anticipare e superare gli indirizzi fissati dalla Strategia Energetica Nazionale, dal "Pacchetto Clima-Energia" e dall'Agenda per lo sviluppo sostenibile al 2030.

L'insieme delle attività che Hera Spa (ambiente, energia e idrico) determina un consumo annuo di circa 315 GWh, pari a quelli di 117 mila famiglie o di 85 mila automobili a benzina, legato per circa il 90% alle attività del ciclo idrico. A questi consumi è associata l'emissione di 146 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>.

Dal 2018 anche Marche Multiservizi e AcegasApsAmga prevedono di utilizzare solo energia rinnovabile.

#### *Recupero di energia da decompressione del metano con General Electric*

Il progetto prevede lo sviluppo, la realizzazione e l'installazione in regime di esclusiva di un sistema sperimentale, a partire da una tecnologia coperta da brevetto industriale, per il recupero energetico da salto di pressione in cabine RE.MI. Si tratta di un turbo espansore di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) installabile presso le cabine RE.MI. di media dimensione, in abbinamento con una pompa di calore utilizzante CO<sub>2</sub> come fluido vettore termico, funzionale ad utilizzare parte dell'energia elettrica per il preriscalo del gas utilizzato nel processo.

È stato sottoscritto un contratto con il Gruppo General Electric per la sperimentazione prototipale del sistema e nel 2017 è stata completata la progettazione del prototipo e delle opere complementari necessarie alla sua installazione presso la cabina RE.MI. "Ducati" a Bologna. Sono state avviate le attività autorizzative e la costruzione dei macchinari da parte del fornitore, l'installazione è prevista nella primavera 2018.

#### **Riduzione delle emissioni di gas serra**

##### *Hera migliora la propria posizione nel CDP (Carbon Disclosure Project)*

Dal 2006 il Gruppo Hera aderisce al Carbon Disclosure Project (CDP), organizzazione no-profit indipendente che offre ad aziende e Paesi un sistema per misurare, rilevare, gestire e condividere a livello globale informazioni riguardanti il cambiamento climatico e idrico.

Questa iniziativa, che attualmente detiene il più grande database internazionale contenente informazioni sulle politiche di gestione del climate change, ha l'obiettivo di sensibilizzare verso i temi di riduzione dei gas a effetto serra analizzando rischi e opportunità legate ad esso. Tale sensibilizzazione avviene attraverso la compilazione di un questionario che chiede di rendicontare e misurare tutte le performance e iniziative messe in campo per ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>.

Nel 2017 il questionario di Hera ha ottenuto il punteggio A-, su scala A-D migliorando la propria posizione rispetto all'anno precedente.

# Uso efficiente delle risorse

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estendere la tariffa puntuale per i rifiuti urbani al 9% dei cittadini in Emilia-Romagna. Completare l'estensione a tutti i comuni serviti entro il 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dal 1 gennaio 2018 la tariffa puntuale è stata estesa in ulteriori 5 comuni (tra cui Ferrara) che si aggiungono ai 2 già esistenti per un totale di 9% dei cittadini dell'Emilia Romagna serviti da Hera.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementare entro il 2020 il tasso di riciclo al 57% e il tasso di riciclo degli imballaggi al 74%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il tasso di riciclo è stato pari al 48% (rispetto al 47% del 2015), mentre il tasso di riciclo degli imballaggi al 68% (rispetto al 64% del 2015).</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica: 7% dei rifiuti urbani nel 2017 e 6% nel 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica: 7% dei rifiuti urbani nel 2017 a livello di Gruppo Hera.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica: <ul style="list-style-type: none"> <li>- progettare un impianto di trattamento meccanico biologico a Pesaro.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica: <ul style="list-style-type: none"> <li>- è stata avviata la fase di progettazione preliminare ed è prevista la fase di progettazione definitiva per il 2018.</li> </ul> </li> </ul>	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica: <ul style="list-style-type: none"> <li>- realizzare un impianto di pretrattamento del vetro a Rimini.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nel contenimento del ricorso alla discarica: <ul style="list-style-type: none"> <li>- è stata ottenuta l'autorizzazione per l'impianto di pretrattamento del vetro a Rimini, la cui realizzazione si concluderà nel 2018.</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrare l'offerta di gestione dei rifiuti per i clienti industriali con soluzioni in ambito economia circolare e aumentare il tasso di recupero dei rifiuti industriali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nel 2017 sono state gestite da HASI oltre 558 mila tonnellate di rifiuti industriali, di cui il 31% avviate a recupero di materia o di energia (25% nel 2016).</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementare la raccolta differenziata: 58% nel 2017 e 66% al 2020 a livello di Gruppo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La raccolta differenziata a livello di Gruppo è pari al 57,7% nel 2017.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare una campagna per migliorare la qualità della plastica raccolta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La campagna ha coinvolto tutti i cittadini nei primi sei mesi dell'anno.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estendere l'app «Il rifiutologo» a Marche Multiservizi con la funzione segnalazioni ambientali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'app "Il rifiutologo" è tuttora in fase di sviluppo nel territorio servito da Marche Multiservizi e sarà lanciata nel 2018.</li> </ul>	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nella realizzazione di progetti per la prevenzione dei rifiuti e per migliorare il decoro urbano: estensione di «Farmacoamico» (incremento del tasso di copertura al 45% dei cittadini serviti in Emilia-Romagna nel 2017), rilancio di «Cambia il Finale» e sua estensione nel Triveneto al fine di aumentare gli ingombranti avviati al riutilizzo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il tasso di copertura di «Farmacoamico» è incrementato al 44% dei cittadini serviti in Emilia Romagna, mentre «Cambia il finale» è stato rilanciato in Emilia Romagna ed è tuttora in valutazione la sua estensione nel Triveneto.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano salvaguardia della balneazione di Rimini: completare 1 ulteriore intervento (5 già conclusi a fine 2016) e avviare/proseguire ulteriori 5 interventi nel 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La conclusione dell'ulteriore intervento è slittata al primo trimestre 2018, mentre altri 4 interventi sono in corso e ulteriori 4 sono in progettazione.</li> </ul>	ER

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>Depuratore di Servola (Ts): avviare un nuovo impianto nel 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'impianto è stato completato e avviato con acque bianche. L'avvio della depurazione delle acque reflue è avvenuto a marzo 2018.</li> </ul>	T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 è stato avviato l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro.</li> </ul>	M

Faremo	Ambito*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nella realizzazione di progetti per la prevenzione dei rifiuti urbani: - estensione di «Farmacoamico» (incremento del tasso di copertura al 50% dei cittadini serviti in Emilia-Romagna nel 2018); - avvio realizzazione "aree per il riuso" presso i centri di raccolta.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere nel 2019 la tariffa puntuale per i rifiuti urbani a ulteriori circa 100.000 abitanti. Completare l'estensione a tutti i comuni serviti entro il 2021.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti urbani: incrementare entro il 2021 il tasso di riciclo al 60% e il tasso di riciclo degli imballaggi al 70%.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti urbani: continuare a ridurre l'uso della discarica: &lt;5% nel 2018 e circa il 3% nel 2021 a livello di Gruppo Hera.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti urbani: incrementare la raccolta differenziata: 60,6% nel 2018 e 70% al 2021 a livello di Gruppo ed estendere l'app il Rifiutologo nelle Marche.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti industriali: integrare l'offerta di gestione dei rifiuti per i clienti con soluzioni in ambito economia circolare e aumentare ulteriormente il tasso di recupero.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ottenere l'autorizzazione ambientale per l'impianto di trattamento meccanico-biologico dei rifiuti indifferenziati di Pesaro al fine di ridurre ulteriormente il ricorso alla discarica.</li> </ul>	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare al recupero di materia almeno il 74% dei rifiuti trattati nei 5 impianti di selezione di Herambiente e installare impianti di tritazione a Bologna (nel 2018) e a Modena (avvio iter autorizzativo nel 2018) per la riduzione dello smaltimento in discarica degli scarti da selezione.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piano salvaguardia della balneazione di Rimini: completare 2 degli interventi in corso e proseguire i lavori in 3 interventi nel 2018.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare la strutturazione dell'attività di water management in conseguenza dell'adesione al UN CEO Water Mandate. In tale ambito, ridurre i consumi di acqua nella centrale di cogenerazione di Imola di 40.000 metri cubi (-15% rispetto al 2017).</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare il processo di adeguamento del comparto-fognario depurativo, in particolare attraverso: - adeguamento di un agglomerato urbano &gt; 2.000 AE nel 2018 e di tutti gli agglomerati urbani &gt;2000 AE entro il 2021; - realizzazione nel 2018 della progettazione per 66 agglomerati con consistenza compresa tra 200 e 2000 AE; - realizzazione nel 2018 della progettazione in 5 impianti di consistenza superiore ai 10.000 AE; - avviamento dell'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare analisi di scenario sull'impatto del cambiamento climatico sulle fonti di approvvigionamento e sulla rete dell'acquedotto e la conseguente definizione di un piano di azione in condivisione con gli enti pubblici.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro.</li> </ul>	M

\* Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ER: Emilia Romagna T: Triveneto M: Marche.

# TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

L'attuale modello economico è lineare: produce, usa, getta. Questo comporta l'utilizzo di grandi quantitativi di energia e materie prime e l'emissione di altrettanti rifiuti e inquinanti. L'alternativa è rappresentata dall'economia circolare, un sistema in cui le materie prime rimangono nel ciclo economico il più a lungo possibile, i prodotti raggiungono la fine del ciclo vitale dopo più riutilizzazioni e i rifiuti sono ridotti al minimo. Per affrontare questa transizione servono nuovi modelli di business. Servirà massimizzare il riciclo e progettare prodotti che durano per essere scambiati, riutilizzati, riparati, riprodotti e solo infine riciclati.

Il valore condiviso

**3****60%**

i pianeti come la Terra necessari per mantenere gli stili di vita attuali della popolazione globale nel 2050

la percentuale di tutti i materiali consumati in Europa nel 2015 che non sono stati recuperati, riutilizzati o riciclati

**1**  
**TRILIONE DI DOLLARI**

il valore del cibo sprecato ogni anno a livello globale, pari circa al 6% del Pil globale

**700**  
**MILIARDI DI DOLLARI**

i risparmi globali annui stimati nel settore dei beni di largo consumo, con un modello di economia circolare

**14%**

la percentuale di plastica riciclata a livello globale nel 2016

**7%**

la crescita stimata del Pil europeo dal 2015 al 2030 legata alla diffusione dell'economia circolare

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

### La strategia europea per guidare la transizione

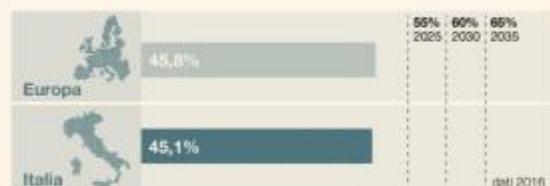
Il pacchetto europeo per l'economia circolare definisce alcune misure ambiziose riguardo all'intero ciclo di vita dei prodotti: da **produzione e consumo** fino alla **gestione rifiuti** e al mercato delle **materie prime secondarie**. A dicembre 2017, è stato raggiunto un accordo tra Consiglio, Commissione e Parlamento per modificare alcune direttive europee in materia di rifiuti urbani, al fine di **aumentare il riciclo e ridurre l'uso della discarica**.

Rifiuti urbani in discarica: nei prossimi 20 anni dovranno più che dimezzarsi

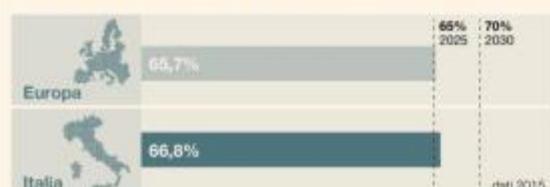


Gli obiettivi europei sono molto sfidanti ma il trend recente è incoraggiante, con un conferito in discarica pro capite in diminuzione dal 2011 al 2016 del 31% in Europa e del 45% in Italia. Ciò è dovuto a un aumento della **raccolta differenziata** e al diffondersi di **sistemi moderni di trattamento dei rifiuti**.

### Riciclo di rifiuti urbani: risultati buoni, ma l'obiettivo è ancora lontano



### Il riciclo dei rifiuti da packaging in Italia è pronto per la sfida al 2030



Per il tasso di riciclo dei **rifiuti urbani** (in particolare da packaging), i dati 2016 rivelano una situazione migliore rispetto al passato. Gli obiettivi al 2025 per i **rifiuti da imballaggio** sono già stati raggiunti in Italia da tutte le filiere, tranne per quella della **plastica**. Per la scadenza del 2030, invece, risultano aver raggiunto gli obiettivi i settori di **alluminio e legno**. Nel 2016, 8,4 Mt di rifiuti da imballaggio sono stati avviati a riciclo (il 3% in più rispetto al 2015) pari al 67% dell'impresso al consumo. A questo si sommano 1,4 Mt di rifiuti da imballaggio portati a recupero energetico, pari all'11% rispetto all'impresso al consumo. In totale, il recupero nel 2016 è stato pari al 78,2%.



Altri SDGs correlati: 6, 9, 11, 13

SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS

## Transizione verso un'economia circolare

### I risultati del sistema di gestione integrata dei rifiuti di Hera

Il Gruppo Hera ricopre un ruolo primario nelle attività relative alla gestione dei rifiuti urbani. Hera gestisce il servizio di igiene urbana in sei province dell'Emilia-Romagna per un totale di 132 comuni. Oltre a questi comuni Hera ne gestisce altri tre nella provincia di Firenze. Inoltre, tramite Marche Multiservizi, serve 40 comuni nella provincia di Pesaro e Urbino e altri sei comuni nei territori limitrofi delle Marche. Dal 2013, tramite AcegasApsAmga, serve sei comuni delle province di Padova e Trieste. Complessivamente, nel 2017, i comuni serviti ammontano a 187 per una popolazione complessiva di 3,3 milioni di abitanti.

#### Rifiuti urbani totali raccolti per area territoriale

migliaia di t	2015	2016	2017
Hera	1.627,5	1.632,4	1.617,1
AcegasApsAmga	247,3	247,3	246,8
Marche Multiservizi	167,5	167,1	175,2
<b>Totale</b>	<b>2.031,9</b>	<b>2.046,8</b>	<b>2.039,0</b>
<b>Chilogrammi per abitante</b>	<b>601</b>	<b>612</b>	<b>609</b>

I dati riferiti ai rifiuti raccolti pro capite non comprendono i rifiuti provenienti da arenili.

Il territorio servito da Hera è caratterizzato da un elevato livello di assimilazione che determina una **produzione annua pro capite di rifiuti** tra le più alte in Italia: 609 chilogrammi per abitante (629 chilogrammi per abitante in Emilia-Romagna, 614 a Pesaro e 526 nel Triveneto) a fronte di una media nazionale di 486 kg nel 2015 (fonte: Rapporto Rifiuti Urbani 2017-Ispra). Il dato è in calo rispetto al 2016, grazie a una riduzione dell'1% nel territorio emiliano romagnolo.

Il territorio gestito dal Gruppo Hera presenta un sistema di raccolta molto articolato, che consente di intercettare un'amplissima gamma di rifiuti urbani da avviare prioritariamente al recupero di materia coniugando le esigenze dei comuni con l'efficienza e l'efficacia della gestione.

Il Sistema di Gestione dei Rifiuti (SGR) di Hera è caratterizzato da tre servizi principali:

- **raccolte territoriali:** sono raccolte diffuse capillarmente nel territorio e sono rivolte ad utenze familiari e piccole utenze non domestiche e possono essere effettuate mediante:
  - contenitori stradali, con una dislocazione orientata secondo il modello Isole Ecologiche di Base (IEB) che prevede la concentrazione delle principali filiere di raccolta raggruppate in singole postazioni; negli ultimi anni si stanno diffondendo sempre più in abbinamento ai contenitori stradali sistemi di tracciabilità elettronica per il controllo dei conferimenti (es. modello "calotta" nell'indifferenziato o lock per le filiere di raccolta differenziata);
  - raccolte porta a porta, effettuata presso l'utenza, dove il cittadino espone i rifiuti in giorni e orari prefissati per la raccolta.
- **raccolte domiciliari** presso utenze "target": sono rivolte ad utenze non domestiche produttrici di specifici rifiuti assimilati agli urbani, come ad esempio cartone nei negozi, vetro o lattine nei bar, organico in mense e ristoranti;
- **Centri di Raccolta Differenziata:** noti anche come Stazioni Ecologiche, sono infrastrutture presenti in quasi tutti i comuni Hera che completano l'offerta di servizio al cittadino per il conferimento differenziato dei rifiuti urbani. L'utilizzo dei centri di raccolta sta diventando una vera abitudine per il cittadino: può essere conferita in sicurezza una vastissima gamma di categorie di rifiuto urbano (anche determinati rifiuti pericolosi); è possibile il conferimento di rifiuti voluminosi e pesanti; in molti territori esiste un sistema di scontistica che premia il conferimento di molte categorie di rifiuti differenziati.

Il sistema è inoltre integrato dalla raccolta domiciliare dei rifiuti ingombranti (gratuita mediante chiamata o appuntamento), dalle raccolte di rifiuti verdi, da quelle di alcune tipologie di rifiuti pericolosi presso specifici esercizi (come pile e farmaci). Per ultimo si sta progressivamente diffondendo la raccolta stradale o presso centri commerciali dei RAEE (rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche) e degli oli vegetali esausti.

Per aumentare l'efficacia, i servizi di raccolta vengono **differenziati per area territoriale omogenea** (centri storici, aree residenziali, aree turistiche, aree extraurbane, zone industriali). Per ogni territorio viene individuato il sistema di raccolta che meglio si integra con le caratteristiche urbanistiche, ambientali e territoriali. Lo scopo è **massimizzare la percentuale di raccolta differenziata** e la sua qualità tramite un servizio tecnicamente ed economicamente sostenibile.

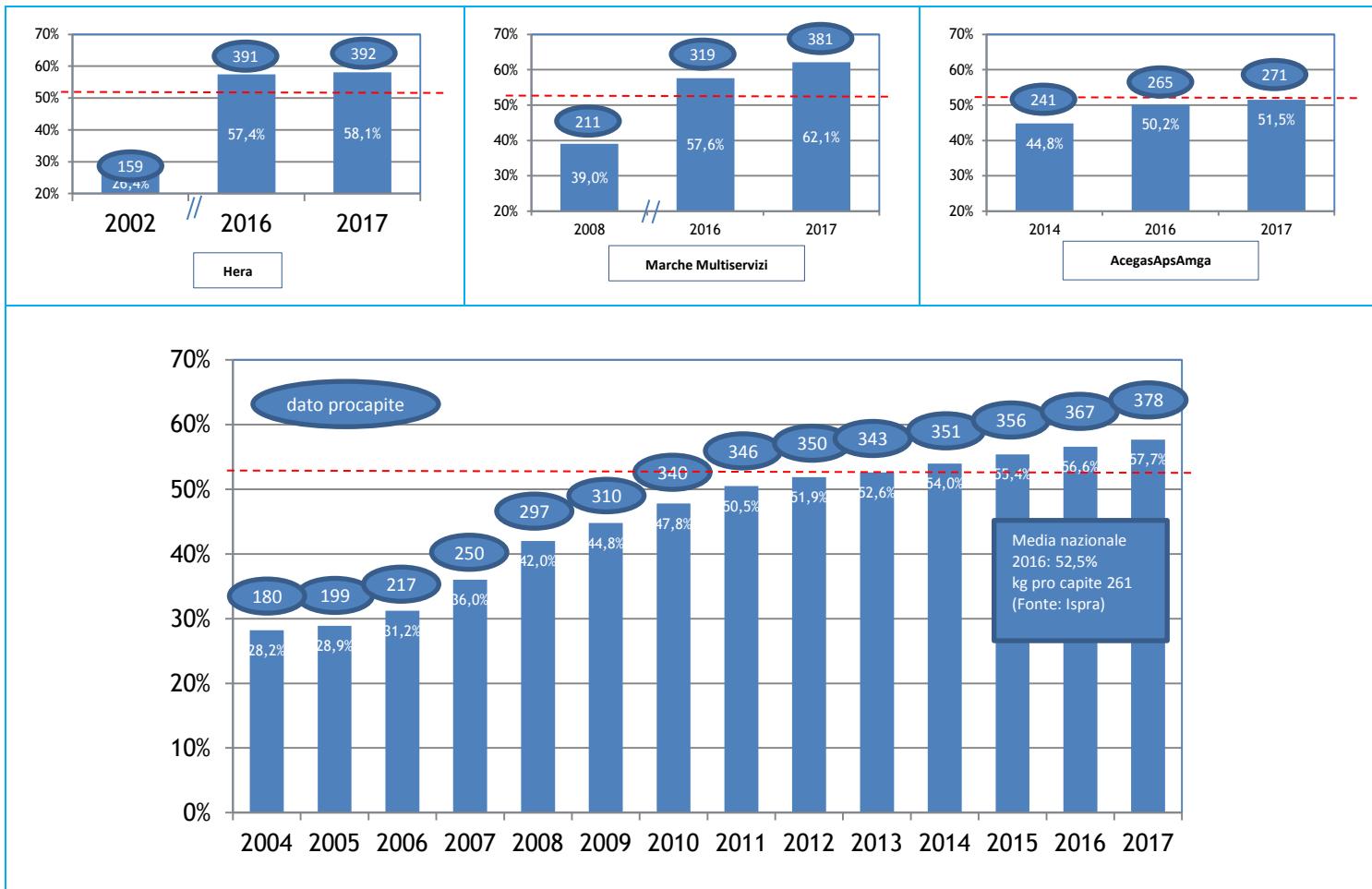
#### *La raccolta differenziata*

Le principali tipologie di rifiuti raccolte in modo differenziato sono:

- **imballaggi e similari:** carta e cartone, plastica, vetro, lattine in alluminio e acciaio, legno;
- **beni durevoli:** ferro, rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE) e ingombranti;
- **rifiuti compostabili:** organico da cucina e il “verde” da sfalci e potature;
- **altri rifiuti:** inerti da piccole demolizioni, oli minerali e alimentari esausti, pile e accumulatori, farmaci e altri rifiuti urbani pericolosi.

Nel 2016 la raccolta differenziata è stata pari a 1.238,9 mila tonnellate (+1,9% rispetto al 2016). La percentuale di raccolta differenziata, data dal rapporto tra la quantità di rifiuti urbani raccolti in forma differenziata e quelli totali, è passata, a livello di gruppo **dal 56,6% del 2016 al 57,7% del 2016**. Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il valore sale al 58,1%. La media nazionale rilevata dall'ISPRA per il 2016 è pari a 52,5%. Nei **9 capoluoghi gestiti da Hera** la raccolta differenziata si attesta nel 2016 al 53,4% contro valori pari a 44,2% nei capoluoghi nazionali e del 54,0% nelle città del Nord Italia (medie ponderate, fonte Legambiente, Ecosistema Urbano 2017). Il target 2018 di raccolta differenziata è pari a 60,6% (61,0% per Hera Spa, 53,4% per AcegasApsAmga e 66,2% per Marche Multiservizi). Nel 2021 si prevede di raggiungere un livello di raccolta differenziata pari al 70%.

## Raccolta differenziata



La percentuale di raccolta differenziata è calcolata comprendendo le quantità di rifiuti provenienti dalle attività di spazzamento delle strade ed escludendo i rifiuti provenienti da arenile e, dal 2013, tenendo conto della DGR Emilia-Romagna n. 2317/2009. Tra la raccolta differenziata vengono conteggiati anche i rifiuti assimilati conferiti a recupero dal produttore e i rifiuti differenziati raccolti da terzi o direttamente dai Comuni. I diversi criteri di assimilazione definiti da Atersir, dalle Agenzie di ATO e dai Comuni possono concorrere a generare differenze tra le percentuali rilevate sui territori.

Nella raccolta differenziata del Gruppo vengono inclusi i rifiuti assimilati conferiti a recupero dal produttore e i rifiuti differenziati raccolti da terzi, come previsto dalla DGR n.2317/2009 e recepito nei regolamenti comunali e di area territoriale vigenti. La situazione è molto diversificata nei territori e dipende dalle revisioni dei regolamenti dei singoli Comuni. Nel 2017 queste quantità sono state pari a circa 132 mila tonnellate, escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, con un incidenza del 13% sul totale della raccolta differenziata e in calo rispetto al 2016 (circa -3%); occorre comunque evidenziare che tali quantitativi risultano soggetti a differenti tempistiche e dinamiche non direttamente correlate ai servizi presenti sul territorio. A livello di Gruppo queste quantità hanno una incidenza del 11% sul totale della raccolta differenziata, in linea con il dato 2016.

In **Emilia-Romagna** la L.R. n.16 del 2015 sull'Economia Circolare ha posto come obiettivo minimo **al 2020** l'avvio della **Tariffa Puntuale** su tutto il territorio regionale. La Tariffa Puntuale è uno degli strumenti economico-finanziari per l'attuazione del Piano Regionale Gestione Rifiuti e prevede che il pagamento del servizio di igiene ambientale non sia più solo legato alla superficie abitativa e al numero di inquilini dell'abitazione, ma anche alla quantità di rifiuti indifferenziati prodotti. La tariffa puntuale premia i comportamenti virtuosi.

Per quanto riguarda le raccolte territoriali, che intercettano la maggior quota di flussi, i diversi sistemi che Hera sta implementando nel territorio sono quindi **orientati alla futura applicazione della tariffazione puntuale**:

- contenitori stradali con sistema di controllo e riconoscimento utente (calotta);
- raccolte domiciliari con contenitori dotati di tag-transponder;
- centri di raccolta con sistemi di pesatura e registrazione utente.

In molti comuni convivono sistemi territoriali misti (ad esempio, stradale per alcuni materiali e porta a porta per altri materiali; stradale in alcune aree e porta a porta in altre): nei prospetti che seguono, per semplicità, si riclassificano i sistemi di raccolta territoriali presenti in ciascun comune secondo il modello prevalente.

#### Sistemi prevalenti di raccolta rifiuti utilizzati nel territorio

numero comuni serviti	2015	2016	2017	% 2017 (sul numero di cittadini)
Raccolta stradale	145	127	106	67%
Raccolta stradale con meccanismi di controllo del conferimento	20	23	32	16%
Sistema misto (rifiuti indifferenziati domiciliare e rifiuti differenziati stradale)	-	13	24	3%
Porta a porta integrale	24	24	25	14%
<b>Totale</b>	<b>189</b>	<b>187</b>	<b>187</b>	<b>100%</b>

In **Emilia-Romagna**, in vista della progressiva introduzione della tariffazione puntuale nel territorio, sono in corso e continueranno nei prossimi anni le attività di riorganizzazione dei servizi per consentire l'identificazione e misurazione dei conferimenti. Nel 2017 le principali modifiche organizzative hanno portato all'estensione dei sistemi con controllo dei conferimenti; in 8 comuni tali sistemi sono entrati a regime: Castelfranco Emilia, San Cesario sul Panaro, Molinella, Imola e i comuni della Vallata del Santerno. Complessivamente i sistemi con controllo conferimenti risultano prevalenti in 31 comuni (ai quali si aggiunge 1 comune nel territorio del Triveneto), principalmente della provincia di Rimini, ma si stanno estendendo anche nei territori della provincia di Bologna (11 comuni) e Modena (2 comuni). Nell'ultimo trimestre 2017 anche altri comuni, tra cui Ferrara ed alcuni comuni Modenesi, hanno provveduto alla riorganizzazione del servizio con meccanismi di controllo che sono diventati pienamente operativi nel gennaio 2018 contemporaneamente all'introduzione della tariffazione puntuale; per questo motivo nella tabella riportata sono conteggiati con raccolta stradale. Il sistema porta a porta risulta per il 2017 stabile con 16 comuni (ai quali si aggiungono 3 comuni nel territorio del Triveneto e 6 nelle Marche).

I dati 2017 evidenziano i **buoni risultati raggiungibili con il sistema di raccolta stradale con meccanismi di controllo del conferimento**: 63,8% di raccolta differenziata, dato incoraggiante e non lontano dal 68,7% dei comuni con il sistema porta a porta, considerando che il sistema stradale senza meccanismi di controllo si attesta a un 54,7%. A dare inizio a questo percorso è stato il Comune di Budrio che è passato ufficialmente a tariffa corrispettiva puntuale dal primo gennaio 2016 con un sistema di porta a porta; dal 2017 è passato anche San Giovanni in Marignano con un sistema stradale e "calotta" sui cassonetti dell'indifferenziato e dal 2018 i Comuni di Bastiglia, Bomporto, Castelfranco Emilia, Ferrara, Monte San Pietro e San Cesario sul Panaro. Nei comuni della Provincia di Modena è stata implementata l'estensione del sistema di controllo elettronico dei conferimenti sui contenitori stradali di tutte le filiere; nei comuni di San Cesario sul Panaro e Castelfranco Emilia il sistema è entrato a regime nella prima metà dell'anno. Anche alcuni comuni dell'Imolese (Imola, Casalfiumanese, Borgo Tossignano, Fontanelice e Castel Del Rio) hanno introdotto sistemi di controllo elettronico per raccolte stradali per tutte le filiere.

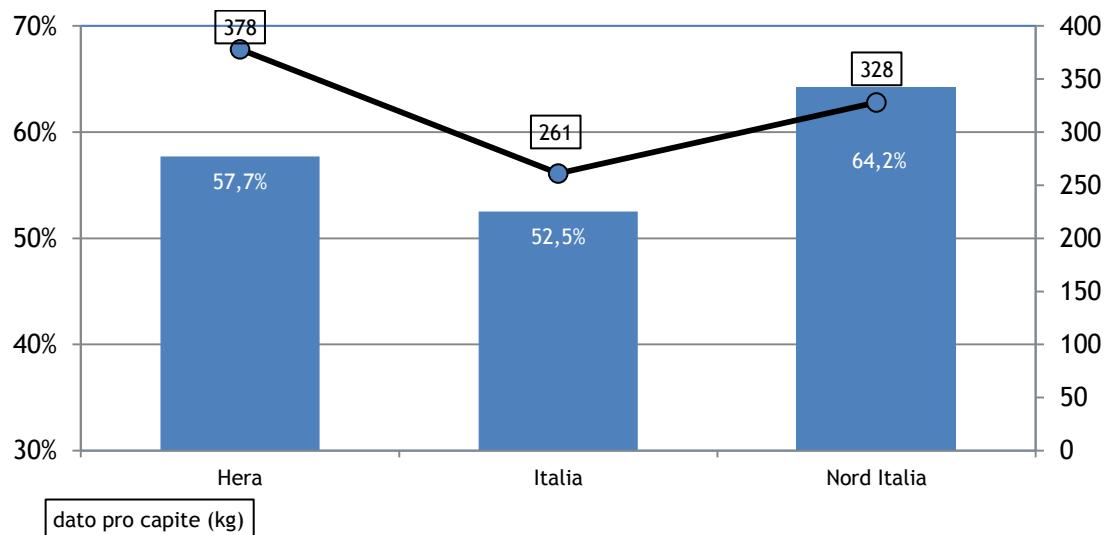
I comuni delle aree servite di Padova e Trieste si dividono equamente tra raccolta stradale e raccolta stradale con meccanismi di controllo o porta a porta. Nel 2017 è stato avviata la raccolta porta a porta per ulteriori 10.000 residenti del comune di Padova (Guizza/Bassanello) mentre nel comune di Abano Terme, nello stesso periodo per 15.300 residenti è stata avviato il servizio con controllo puntuale dei conferimenti (calotta con tessera d'accesso). Le iniziative hanno portato a un forte aumento della raccolta differenziata per Abano Terme (circa +15% rispetto allo stradale, attestandosi ben oltre il 70%). Per Padova, l'avvio del porta a porta nel quartiere Guizza ha incrementato leggermente la percentuale di differenziata. Nel corso del 2018 è previsto l'avvio del porta a porta nel quartiere Mortise/San Lazzaro (circa 8.500 abitanti) e l'introduzione dei sabati ecologici, giornate in cui verranno allestiti dei "centri di raccolta mobili" in diverse zone della città, presso i quali operatori di AcegasApsAmga assisteranno i cittadini nella consegna di quelle tipologie di rifiuti che non possono essere conferite nei contenitori stradali dedicati alla raccolta differenziata, come mobili, elettrodomestici, scarti di giardino, o batterie.

Nel territorio servito delle 11 comuni nel 2017 sono passata al sistema misto, effettuato mediante raccolta domiciliare del residuo secco indifferenziato e raccolta stradale delle frazioni recuperabili, e 1 comune è passato al porta a porta integrale. I comuni di Pesaro e Urbino sono ripartiti nei tre sistemi di raccolta.

Un indicatore utile a valutare l'**efficacia della raccolta differenziata** è il valore pro capite espresso in chilogrammi/abitante/anno, che consente importanti analisi sulle quantità di rifiuti avviate a recupero, sia complessive sia per singola filiera; la **raccolta differenziata pro capite** è stata nel 2017 pari a 378 chilogrammi per abitante a livello di Gruppo, valore in crescita del 2,8% rispetto all'anno precedente.

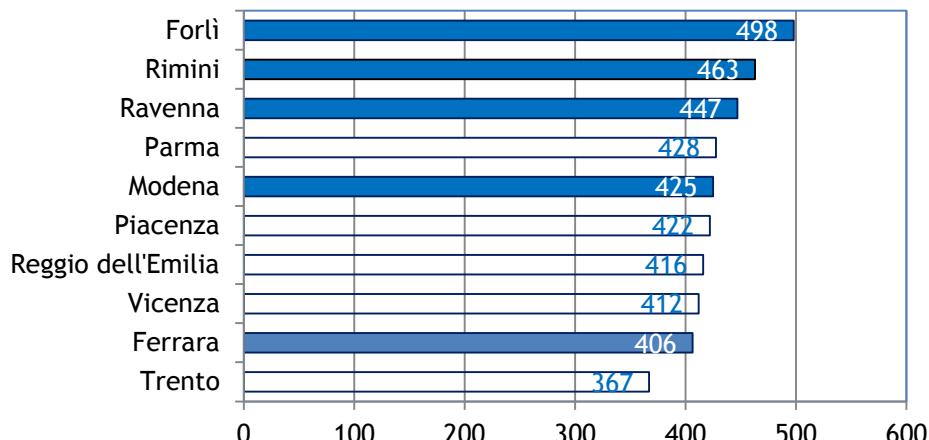
Significativo rimane il confronto con il dato medio nazionale 2016 (261 chilogrammi pro capite) e con quello riferito al Nord Italia (328 chilogrammi) rilevati dall'ISPRA, anche in conseguenza dell'elevata assimilazione dei rifiuti nel territorio servito da Hera.

**Raccolta differenziata percentuale e pro capite (dati 2016)**



Considerando i capoluoghi di provincia con una popolazione superiore a 100.000 abitanti, **5 delle prime dieci città con le migliori performance in Italia** in termini di raccolta differenziata pro capite sono gestite dal Gruppo Hera.

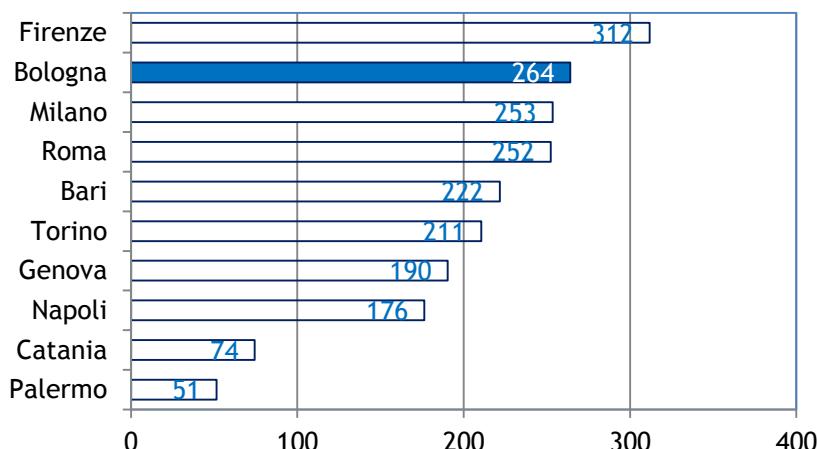
**Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 100.000 abitanti (2016)**



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2017

Considerando invece i capoluoghi di provincia con la popolazione superiore ai 300.000 abitanti, Bologna si colloca al secondo posto in Italia mentre si trovava al quarto posto nel 2012 (fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2017).

**Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 300.000 abitanti (2016)**



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2017

Relativamente ai **singoli territori**, considerando il dato pro capite, è particolarmente rilevante la crescita della raccolta differenziata nel comune di Ferrara (+11,3%), che nel 2017 ha avviato l'adeguamento del sistema di raccolta in ottica di tariffazione puntuale; tale incremento è rafforzato da una riduzione dei rifiuti indifferenziati (-14,4%). Da evidenziare anche l'incremento di raccolta differenziata per l'area di Bologna dovuto ai nuovi progetti (+ 3,3%), tra cui quello che ha coinvolto il centro storico del capoluogo regionale, anche in questo caso si registra in concomitanza una riduzione del rifiuto indifferenziato. Per quanto riguarda l'Area di Imola Faenza si registra un forte incremento della raccolta differenziata gestita (+7%) dovuto ai nuovi progetti (introduzione sistemi di controllo dei conferimenti) corredata da una riduzione dell'indifferenziato (-7,7%); tale crescita è però totalmente "assorbita" dal forte decremento della quota "non gestita" soggetta, come già evidenziato in precedenza, ad andamenti e logiche non correlate ai servizi.

Anche a livello di percentuale di raccolta differenziata, Ferrara fa registrare un fortissimo incremento rispetto all'anno precedente, arrivando a 62,1%. Il 2017 si chiude quindi con 3 territori che superano quota 60%: l'area di Rimini (60,7%), l'area di Modena (63,0%) e appunto Ferrara; gli altri territori presentano tutti valori al di sopra del 55%.

Per quanto riguarda il dato di raccolta differenziata relativo alle **tipologie di materiale raccolto**, si evidenzia il dettaglio delle singole filiere con le più significative variazioni nel 2017 rispetto al 2016:

- riduzione delle raccolte multimateriali (-11,1%), in via di dismissione in Emilia-Romagna e nel triveneto;
- crescita della categoria inerti (+14,9%), legno (+10,2%) e della raccolta di plastica (+8,3%) e vetro (+6,4%), queste ultime due oggetto di campagne di comunicazione specifiche in collaborazione con i rispettivi Consorzi di filiera;
- in calo il verde (-5,3%) la cui produzione è fortemente influenzata dagli andamenti stagionali e la carta/cartone la cui diminuzione è imputabile alla sola componente "non gestita";
- in crescita la voce "altro" in conseguenza della contabilizzazione nella raccolta differenziata, a partire dal 2017, delle terre da spazzamento nel triveneto.

#### Raccolta differenziata per tipologia di rifiuto

Migliaia di t	2015	2016	2017
Carta e cartone	251,7	259,5	258,5
Scarti verdi	252,4	240,3	227,7
Vetro	92,3	95,1	101,2
Rifiuti organici	183,7	197,3	204,1
Contenitori in plastica	81,4	85,4	92,9
Rifiuto da raccolta multimateriale	64,8	65,8	58,6
Legno	86,7	90,7	99,9
Ingombranti	48,0	50,5	50,8
Inerti	52,7	59,1	67,9
Ferro	27,0	27,9	28,5
RAEE	16,1	16,9	16,9
Altro	26,8	26,9	31,9
<b>Totale</b>	<b>1.183,7</b>	<b>1.215,8</b>	<b>1.238,9</b>

La raccolta differenziata per tipologia di rifiuto è qui calcolata tenendo conto della DGR n. 2317/2009.

#### Raccolta differenziata pro capite (2016)

	Carta	Vetro	Plastica	Legno	Metalli	Organico e Verde
<b>Gruppo Hera</b>	78	31	28	30	9	130
<b>Nord Italia</b>	63	39	26	20	7	129
<b>Italia</b>	53	31	20	12	5	108
<b>Regione migliore</b>	84 <sup>1</sup>	50 <sup>2</sup>	35 <sup>3</sup>	29 <sup>4</sup>	12 <sup>5</sup>	164 <sup>6</sup>

<sup>1,3,4</sup> Emilia Romagna, <sup>2,5,6</sup> Veneto. Fonte: Ispra

I livelli di raccolta differenziata di Hera si devono all'elevata capillarità dei servizi erogati e alle regole di assimilazione che incentivano il recupero di materia. Hera si colloca in tutti i casi a eccezione del vetro al di sopra della media nazionale e in tutti i casi ad eccezione del vetro e della plastica al di sopra della media del Nord Italia.

Il costo della raccolta e dello smaltimento dei rifiuti urbani è influenzato anche dai ricavi derivanti dalla vendita del materiale raccolto in modo differenziato e recuperato oppure dai contributi che il Consorzio nazionale imballaggi (Conai) riconosce al gestore del servizio. Questi ricavi e contributi sono stati nel 2016

pari al 30% dei costi diretti della raccolta differenziata (comprensivi del costo di trattamento e recupero rifiuti) così come rendicontato nel report “Sulle tracce dei rifiuti”.

### *I Centri di Raccolta Differenziata*

I Centri di Raccolta accolgono tra gli altri i rifiuti che, per natura o dimensione, non possono essere raccolti con i normali servizi territoriali, integrando le raccolte stradali e domiciliari e rappresentano la soluzione ambientale più sostenibile e di minore impatto per la raccolta dei rifiuti urbani differenziati.

Sono 164 i **Centri di Raccolta Differenziata** (o stazioni ecologiche attrezzate, di cui 139 in Emilia-Romagna, 8 nel Triveneto e 17 nelle Marche) per il conferimento diretto da parte dei cittadini. Molti Centri sono dotati di sistemi di pesatura e riconoscimento dell’utente che consentono la tracciabilità dei conferimenti e l’applicazione di sconti tariffari.

I rifiuti conferiti nei Centri di raccolta differenziata aumentano del 2,7% rispetto nel 2017, e ammontano a 278.467 tonnellate (in crescita in particolare i territori di Ferrara, Rimini e Ravenna). Nei Centri di raccolta differenziata si sono contati più di 1,6 milioni di accessi, anche in questo caso in crescita, a parità di perimetro, del 4,6% rispetto al 2016.

### *Le raccolte differenziate minori*

All’inizio del 2014 è partito in via sperimentale il nuovo servizio di raccolta stradale degli oli vegetali, eseguito mediante l’impiego di nuovi contenitori di gradevole aspetto, studiati appositamente per raccogliere l’olio alimentare residuale domestico. Questa nuova iniziativa si colloca all’interno di un progetto più ampio sviluppato da Hera, unico in Italia per tipologia di servizio offerto ed estensione territoriale: si punta alla diffusione di questo tipo di raccolta che fino al 2013 era svolto solamente attraverso i 140 Centri di raccolta del Gruppo.

Alla fine del 2017 risultano posizionati sull’intero territorio della multiutility circa 380 contenitori stradali distribuiti in 70 Comuni del territorio dell’Emilia-Romagna (10 in più rispetto al 2016), per un bacino servito di oltre un 1 milione di cittadini. L’impiego dei contenitori stradali ha consentito nel corso del 2017 di raccogliere circa 410 tonnellate di olio alimentare, a cui vanno aggiunte le 390 tonnellate raccolte nei Centri di raccolta. Complessivamente, quindi, nel 2017 Hera ha recuperato circa 800 tonnellate di olio vegetale. Con questa quantità di olio recuperato è possibile produrre energia elettrica per sostenere i consumi di circa 4 mila abitanti oppure biodiesel da utilizzare come combustibile negli impianti di riscaldamento o come carburante, miscelato con il gasolio o da solo, in grado di contribuire alla riduzione dei gas serra con emissioni di oltre l’80% inferiori ai combustibili derivanti dal petrolio in quanto si tratta di una fonte energetica rinnovabile in sostituzione di combustibili fossili.

Il Progetto **LIFE Identis WEEE**, sviluppato attraverso il finanziamento del fondo LIFE dell’Unione Europea, ha l’obiettivo di dimostrare la tracciabilità della raccolta dei Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche (RAEE) e di ottenere un incremento della raccolta di Piccoli Elettrodomestici (es. caricabatteria, cellulari, tv, giocattoli elettronici, lampade elettroniche). Tale raccolta risulta infatti particolarmente difficile con i tradizionali sistemi. Il Progetto ha visto Hera Spa come capogruppo ed è stato realizzato con la collaborazione di due partner: il consorzio italiano Ecolight e il consorzio spagnolo Eculum.

Il progetto si completa con il prototipo “Mobile” (una stazione mobile itinerante con operatore) in grado di raccogliere tutte le tipologie di RAEE offrendo un servizio calendarizzato all’utenza anche in aree non vicine ai Centri di raccolta (attualmente opera nel centro storico di Bologna) e garantendo la tracciabilità dei rifiuti conferiti. Queste macchine sono parte integrante in un sistema di raccolta dati (DPC) che è in grado di redigere Report di tracciabilità e gestire i dati identificativi e statistici relativi agli Utenti e i messaggi di allarme inviati dai Prototipi presenti sul territorio servito da Hera. Il progetto finanziato dalla Comunità Europea si è concluso nel 2015.

In aggiunta al prototipo Mobile sul territorio servito da Hera sono posizionati 36 contenitori per la raccolta dei piccoli elettrodomestici, ubicati principalmente presso centri commerciali, ove si sono registrati circa 37.500 conferimenti, che hanno consentito di avviare ad un “corretto trattamento” circa 50 ton di RAEE e

600 kg di pile. Si evidenzia in particolare il costante incremento dei conferimenti nel prototipo Mobile che nel 2017 ha raggiunto il numero di 4.000 conferimenti annui.

Nel corso del 2017 è continuato anche il servizio di raccolta ed avvio al recupero delle cartucce esauste di toner, eseguito dalla ditta Ecorecuperi che si è aggiudicata ad ottobre 2016 la gara relativa all'espletamento di tale servizio. Nel corso dell'anno 2017 mediante l'impiego dei contenitori “**Ecobox**” distribuiti presso utenze pubbliche quali scuole ed uffici comunali, sono state raccolte circa 200 tonnellate di cartucce esauste effettivamente avviate al mercato del riutilizzo (cartucce toner rigenerate per stampanti).

#### *La raccolta dei rifiuti ingombranti*

Il rifiuto ingombrante è un rifiuto che per tipologia, dimensione o peso non può essere conferito nei contenitori per la raccolta dei rifiuti urbani. Le opzioni che attualmente Hera offre per conferire ingombranti e elettrodomestici di grandi dimensioni, per poi avviarli al corretto recupero o smaltimento, sono le seguenti:

- donazione del bene alle Onlus del progetto «Cambia il finale»: se il bene è riutilizzabile, è possibile fare un gesto di solidarietà destinandolo al riuso tramite donazione a una Onlus. Le Onlus possono ritirare gratuitamente gli ingombranti, presso la propria sede e a domicilio, per dargli nuova vita e utilizzarli a scopo benefico.
- conferimento presso le stazioni Ecologiche: se non è riutilizzabile, è possibile conferire tali beni alla stazione Ecologica più vicina richiesta del servizio di ritiro a domicilio.
- servizio a domicilio da parte di Hera: se il bene non è riutilizzabile e non è possibile portarlo alla stazione Ecologica, è possibile chiamare il call center per il ritiro gratuito a domicilio.

Nel 2017 questa tipologia di rifiuto ha rappresentato il 3,2% del totale dei rifiuti raccolti e il 5,3% della raccolta differenziata, in crescita di quasi un punto percentuale rispetto al 2016. Nel territorio servito da Hera Spa 97.607 richieste di ritiro di rifiuti ingombranti, in crescita rispetto all'anno precedente (+11,5%). I quantitativi raccolti, contando anche quelli conferiti presso i Centri di Raccolta Differenziata e quelli abbandonati senza segnalazione, sono stati oltre 56.000 tonnellate (+1,6% rispetto al 2016). Le richieste di ritiro ingombranti presentano un trend in crescita, in linea con gli anni precedenti, legato ad un maggiore utilizzo dei servizi di raccolta dedicati e ad un maggior numero di segnalazioni relative a questa tipologia di rifiuti, in gran parte legati ad una migliore fruibilità dei canali di contatto Hera e ad un maggiore sensibilità ai temi del decoro urbano.

#### *Le iniziative per la prevenzione dei rifiuti*

La Direttiva europea 2008/98/CE relativa ai rifiuti, recepita nella normativa italiana con il D.Lgs. 205/2010, definisce la seguente gerarchia in materia di prevenzione e gestione dei rifiuti:

- prevenzione;
- preparazione per il riutilizzo;
- riciclaggio;
- recupero di altro tipo, per esempio il recupero di energia;
- smaltimento.

La prevenzione rifiuti si conferma essere l'azione prioritaria anche con il Pacchetto europeo sull'economia circolare, richiamato in uno dei case study di questo capitolo, che tra gli altri prevede un obiettivo relativo alla prevenzione della produzione di scarti alimentari, per i quali l'accordo raggiunto dal trilogo a dicembre 2017 prevede target indicativi del 30% entro il 2025 e del 50% entro il 2030 rispetto alla quantità generata nel 2014.

Nella legge regionale 16/2015 dell'Emilia-Romagna “Disposizioni a sostegno dell'economia circolare, della riduzione della produzione dei rifiuti urbani, del riuso dei beni a fine vita, della raccolta differenziata e modifiche alla legge regionale 19 agosto 1996 n. 31” sono stete inoltre introdotte disposizioni a sostegno della prevenzione nella produzione di rifiuti, tra cui la possibilità di prevedere, nell'ambito del regolamento

relativo al corrispettivo del servizio di gestione dei rifiuti, agevolazioni per le imprese che attuano azioni finalizzate alla prevenzione della produzione dei rifiuti.

Hera nel corso del 2017, Pur operando come gestore della raccolta rifiuti e quindi nel rispetto delle prerogative degli amministratori responsabili della pianificazione in materia di rifiuti, ha sviluppato e collaborato a numerose iniziative tese a incentivare la prevenzione dei rifiuti. Tale impegno è in sintonia con le nuove norme europee, nazionali e regionali che come visto sopra introducono obiettivi di prevenzione e riuso come parte integrante della gestione integrata dei rifiuti. Tali iniziative hanno permesso di prevenire la produzione di circa 10.000 tonnellate di rifiuti, pari alla produzione annuale di circa 16.300 persone.

Tra le iniziative più significative ci sono Cambia il finale, Farmaco amico, Cibo amico, Hera2O e le Sorgenti urbane ai quali sono dedicati approfondimenti in questo bilancio (case study). Tra le altre iniziative più significative si citano:

**Cambia il Finale**, il progetto legato allo specifico protocollo d'intesa tra Atersir e Hera sulla gestione dei rifiuti ingombranti, e sviluppato in collaborazione con Last Minute Market, che permette di intercettare tutti gli oggetti in buono stato altrimenti destinati alle raccolte di rifiuti ingombranti per consentirne il riuso. I beni possono essere donati dai cittadini ad un circuito di associazioni benefiche Onlus dell'Emilia-Romagna che ritirano beni ingombranti presso la propria sede o a domicilio, destinandoli a mercatini dell'usato, utilizzandoli nelle proprie sedi o donandoli a persone bisognose. La raccolta di beni svolta dalle Onlus viene promossa attraverso tutti gli strumenti comunicativi del Gruppo Hera, in particolare tramite gli operatori di call center, che propongono agli utenti la possibilità di donare gli oggetti ingombranti in buono stato di cui intendono disfarsi.

L'iniziativa promuove buone abitudini relative al riuso e genera ricadute sociali positive grazie alle attività delle associazioni benefiche coinvolte, in linea con i principi di responsabilità sociale e di tutela dell'ambiente del Gruppo Hera. Inoltre, risponde alle evoluzioni recenti della normativa ambientale, che punta ad un modello di gestione basato sui concetti di prevenzione e riutilizzo.

Le Onlus partecipanti a fine 2017 sono 20, distribuite su tutto il territorio dell'Emilia-Romagna servito da Hera, garantendo la copertura di tutte le città principali. Nel corso del 2017, le associazioni hanno ricevuto più di 9.500 telefonate da parte dei cittadini disposti a donare i beni ingombranti e hanno effettuato più di 6.700 ritiri, per un totale di circa 134.500 pezzi e circa 866 tonnellate raccolte. La maggior parte dei beni donati sono stati destinati a riutilizzo, con una percentuale media vicina al 70%: da gennaio a dicembre 2017, complessivamente il progetto ha quindi permesso di evitare un totale di circa 580 mila tonnellate di rifiuti ingombranti, da cui minori oneri per raccolte rifiuti e grande risparmio per l'ambiente.

**Second Life** è un'area del riuso avviata nel settembre 2011 in coordinamento con il Comune di Bologna, nelle immediate adiacenze di un centro di raccolta differenziata. Nel 2017, la struttura è stata gestita dalla cooperativa sociale "Open Group". Nel corso dell'anno 2017, Second Life ha ricevuto oltre 95.000 oggetti (con un incremento di oltre il 40% rispetto al 2016) e ne ha rimessi in circolo la quasi totalità. Sono stati scambiati soprattutto indumenti (il 44% delle entrate e il 42% delle uscite) e piatti, tortiere, stoviglie in genere (il 13% delle entrate e il 13% delle uscite).

**Trashware** è il progetto realizzato dall'Associazione studentesca S.P.R.I.Te. in convenzione con il Comune di Cesena, Hera e il Polo scientifico didattico di Cesena, un punto di riferimento sul territorio per coloro che possiedono attrezzatura informatica datata ma ancora funzionante di cui vogliono liberarsi e per tutte le realtà che necessitano di computer ricondizionati e utili all'attività informatica di base. Il progetto Trashware ha raggiunto il traguardo del sesto anno ed è stato rinnovato anche per l'anno 2018. Nel corso del 2017 sono state promosse iniziative e punti informativi in occasione di eventi e ferie ed è stata potenziata la presenza sul web. I contatti da parte di interlocutori interessati all'attività di donazione delle apparecchiature hanno superato il numero di 3.000 dall'inizio del progetto. I pc ricondizionati che sono stati consegnati a scuole e associazioni dalla partenza del progetto (2011) sono oltre 1.100; nel corso del 2017 sono stati consegnati più di 130 pc ricondizionati.

Gli **Eco-box toner** sono contenitori per l'avvio al riutilizzo di cartucce esauste di toner, distribuiti soprattutto nelle scuole del territorio servito dal Gruppo Hera. Eco-box è un servizio di raccolta differenziata, trasporto, riutilizzo/recupero dei rifiuti speciali non pericolosi, denominati "consumabili esausti da sistemi di stampa elettronica" attivo da alcuni anni. L'iniziativa è realizzata in collaborazione con Ecorecuperi, azienda di Solarolo (RA). Nel 2017 sono stati recuperati più di 200 tonnellate di toner e cartucce.

È stata molto apprezzata l'iniziativa di Hera che dal 2016 ha permesso, attraverso l'accordo **Informatica Solidale** sottoscritto con l'Istituto Techne, di assegnare i propri computer dismessi a persone bisognose. Con questo gesto si è potuto recuperare numerose apparecchiature informatiche con tecnologia superata ma ancora in grado di soddisfare ulteriori e diverse esigenze, quali la realizzazione di progetti di alfabetizzazione informatica e reinserimento lavorativo e sociale, indirizzandoli verso diverse categorie di persone (anziani, detenuti, disabili, extracomunitari, rifugiati politici) del territorio regionale destinatario. Come prevedeva l'accordo, Techne ha curato la funzionalità ed il collaudo delle apparecchiature oltreché la gestione delle consegne.

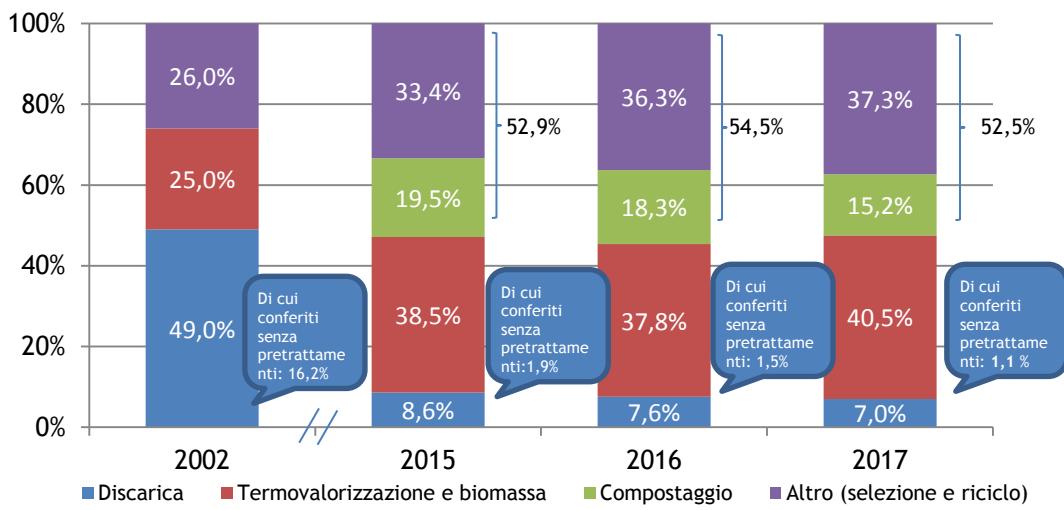
Sono state 120 le apparecchiature (70 desktop e 50 portatili) dismesse e rese disponibili a diverse associazioni. Considerando il numero di computer distribuiti ed al loro utilizzo si stima che l'operazione abbia raggiunto e coinvolto almeno 400 persone svantaggiate nell'arco del 2017. Le apparecchiature sono state destinate sia a contesti di gruppo seguiti da docenti e operatori sia alla fruizione individuale dei beneficiari prevalentemente sotto la supervisione di tutor dedicati.

L'accordo Informatica Solidale ha soddisfatto quindi importanti esigenze sociali ma anche aspetti ecologico-ambientali evitando la produzione di rifiuti e di nuove materie prime per la fornitura di apparecchiature con caratteristiche non particolarmente performanti ma fondamentali per l'integrazione sociale.

### **Lo smaltimento dei rifiuti urbani in Italia e in Europa e il confronto con Hera**

La normativa comunitaria e nazionale definisce principi e priorità nella gestione dei rifiuti che, partendo dalla minimizzazione del rifiuto all'origine, prevedono il recupero di materia, il recupero di energia e, solo quale sistema finale e residuale, lo smaltimento in discarica.

Il Gruppo Hera negli anni si è adoperato in questa direzione, come dimostra il confronto tra i dati 2002 e quelli dell'ultimo triennio. In particolare i risultati sono vincenti in termini di riduzione del conferito in discarica, per il quale anche nel 2017 si rileva un'ulteriore riduzione (-0,4% punti percentuali rispetto al 2016). Ciò in coerenza con gli obiettivi del Gruppo che, in linea con le norme nazionali ed europee e la programmazione degli enti preposti, prevedono la diminuzione del ricorso alle discariche e l'incremento della raccolta differenziata. Nel 2017 la quota di rifiuti urbani smaltiti in discarica a valle di pretrattamento è pari al 7% contro una media italiana riferita al 2016 del 28% (fonte Eurostat) e inferiore quindi all'obiettivo al 2035 previsto dall'accordo di dicembre 2017 sulle revisioni alle direttive previste dal Pacchetto sull'economia circolare. Il ricorso alla discarica è particolarmente basso nei territori serviti in Emilia-Romagna, attestandosi al 5,2% nel 2017. Anche nei territori serviti delle Marche si registra una riduzione nel 2017 (da 40,7% del 2016 a 34,9% nel 2017) mentre per il Triveneto Hera conferma anche nel 2017 l'assenza di discarica per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani

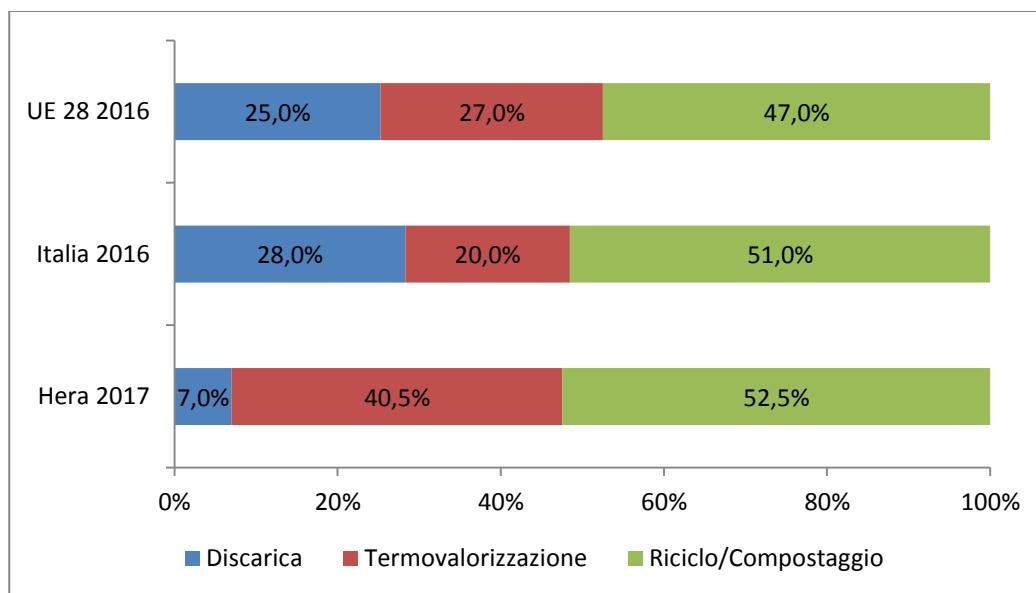


Anche a livello europeo (fonte Eurostat) continua il trend di riduzione del ricorso alla discarica come forma di smaltimento dei rifiuti urbani, benché siano significative le differenze da paese a paese: nell'Europa dei 28 il valore relativo all'anno 2016 è pari al 25% (era il 26% nel 2015). La discarica è la principale modalità di trattamento in Italia: il 28% dei rifiuti urbani smaltiti nel 2016 è stato conferito in discarica a fronte di un 20% avviato alla termovalorizzazione: entrambi i valori registrano una riduzione di 2 punti percentuali rispetto all'anno precedente a vantaggio del riciclo/compostaggio.

La discarica continua a essere la principale modalità di trattamento in 11 paesi europei, con picchi che arrivano al 92% di Malta o all'82% della Grecia. In Svezia, Belgio, Danimarca, Olanda, e Germania, il ricorso alla discarica è dell'1% circa e la termovalorizzazione oscilla dal 32% al 50%; la parte restante viene avviata al riciclo. Hera si allinea a questi paesi in termini di riciclo con ulteriori miglioramenti previsti per i prossimi anni.

#### Rifiuti urbani raccolti da Hera per destinazione

#### La gestione dei rifiuti urbani in Europa e in Italia e il posizionamento di Hera (2016)

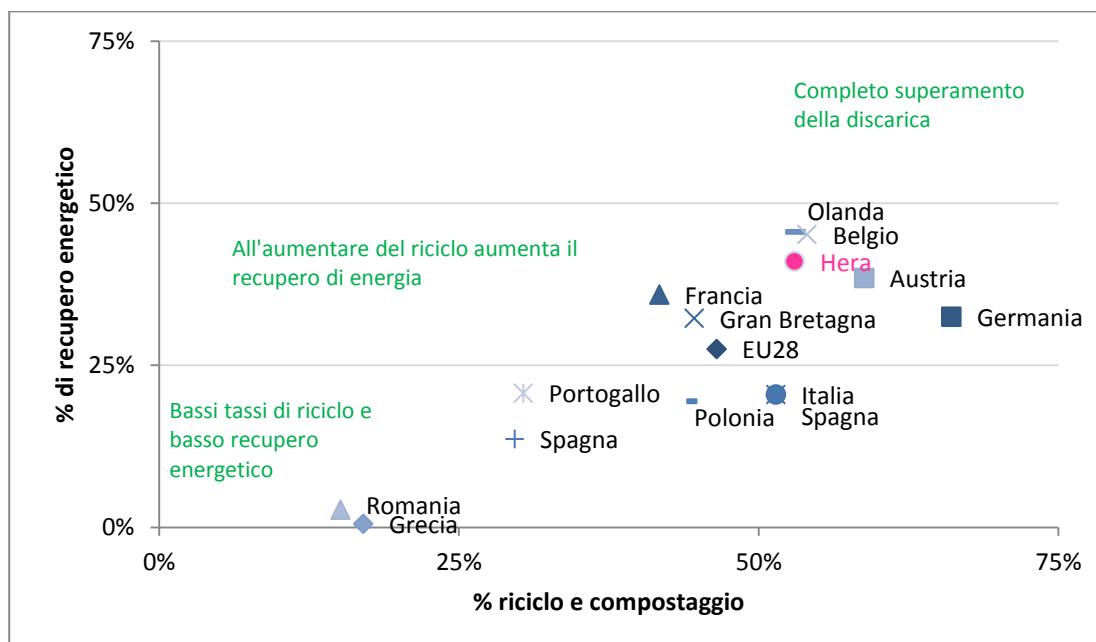


**Rifiuti urbani: Europa a tre velocità e il territorio Hera è tra i più virtuosi (2016)**

Paese	Discarica	Termovalorizzazione	Riciclo/Compostaggio
Paesi con discarica minore della media Europea			
Svezia	1%	50%	49%
Belgio	1%	45%	54%
Danimarca	1%	51%	48%
Paesi Bassi	1%	46%	53%
Germania	1%	32%	66%
Austria	3%	38%	59%
Finlandia	3%	55%	42%
Gruppo Hera	7%	41%	53%
Estonia	11%	53%	31%
Lussemburgo	17%	34%	48%
Francia	22%	36%	42%
Gran Bretagna*	23%	32%	45%
Slovenia*	24%	18%	58%
Unione Europea (28 paesi)	25%	27%	47%
Paesi con discarica minore del 50% ma maggiore della media Europea			
Italia	28%	20%	51%
Lituania	31%	18%	50%
Polonia	37%	19%	44%
Irlanda***	42%	18%	40%
Portogallo**	49%	21%	30%
Paesi con discarica maggiore o uguale al 50%			
Repubblica Ceca	50%	16%	34%
Ungheria	51%	15%	35%
Spagna	57%	14%	30%
Bulgaria	64%	4%	32%
Slovacchia	66%	11%	23%
Lettonia	72%	0%	28%
Croazia	78%	0%	21%
Cipro	81%	0%	19%
Romania*	82%	3%	15%
Grecia	82%	1%	17%
Malta	92%	0%	8%

\*Dato 2015, \*\* Dato 2014 \*\*\*Dato 2013. Fonte: Eurostat

**Smaltimento dei rifiuti urbani in Europa: la correlazione tra riciclo/compostaggio e il recupero energetico.  
Hera tra le best practice europee**



Fonte: Eurostat

### La dotazione impiantistica a supporto dell'economia circolare

Il Gruppo Hera, tramite la controllata Herambiente, gestisce 92 impianti di trattamento per il recupero e smaltimento di rifiuti urbani e speciali, pericolosi e non pericolosi tra cui i principali sono: 10 termovalorizzatori, 11 impianti di compostaggio/digestori e 15 impianti di selezione. Marche Multiservizi gestisce due discariche e un impianto di biostabilizzazione. Herambiente detiene anche un partecipazione del 50% in Enomondo che gestisce un impianto a biomasse.

L'anno 2017 ha visto la prosecuzione delle iniziative già avviate da Herambiente in ottica di recupero di materia e di energia, e si è caratterizzato per una forte accelerazione al processo di trasformazione delle proprie attività industriali in ottica di "economia circolare".

Il 2017, infatti, è stato caratterizzato da due eventi rilevanti e fondamentali che testimoniano la capacità di Herambiente di trasformare in fatti i principi che sottendono al concetto di economia circolare:

- acquisizione del controllo (tramite una quota del 80%) del Gruppo Aliplast, leader nella produzione di film rigidi e flessibili, nonché di polimeri rigenerati, partendo da rifiuti plastici di imballaggi e manufatti in materiale plastico;
- avvio a pieno regime del cantiere per la realizzazione di un impianto per la produzione di biometano partendo dalla frazione organica del rifiuto urbano raccolto in maniera differenziata.

I due eventi sopra riportati riflettono anche una delle caratteristiche più profonde che orientano le scelte di sviluppo di Herambiente che è quella di promuovere una crescita bilanciata sia attraverso linee interne che linee esterne (M&A). Le due iniziative rappresentano, in ottica di economia circolare, quanto di più concreto e innovativo possa oggi essere fatto.

In parallelo alle due importanti iniziative sopra descritte, è proseguito il costante sviluppo del parco impiantistico di Herambiente, seguendo queste direttive principali:

- individuazione e implementazione di soluzioni per produzione e utilizzo in maniera efficiente dell'energia elettrica e termica nei siti ove sono localizzati termovalorizzatori e discariche con recupero energetico;

- implementazione, nel segmento dei rifiuti industriali liquidi, di tecnologie volte al recupero, anziché smaltimento, di acque organiche, solventi, fanghi, etc.;
- ammodernamento e adeguamento degli impianti di compostaggio e stabilizzazione aerobica della matrice organica con l'obiettivo di allineare tutti gli impianti del gruppo Herambiente ai migliori standard tecnici disponibili ed alle BAT (Best Available Technologies);
- integrazione del sistema impiantistico connesso alle operazione di M&A sempre più orientate a segmenti di mercato relativi alla gestione e recupero di rifiuti industriali e dei servizi "full service" presso stabilimenti produttivi di aziende di medie-grandi dimensioni, operanti nel settore oil & gas, food & beverage, grande distribuzione, etc.;
- attività connesse alla realizzazione di nuovi volumi di discarica per le frazioni non recuperabili. In questa ottica il 2017 ha visto la partenza di un progetto di verifica delle condizioni necessarie alla fattibilità di operazioni di "landfill mining" stante l'elevato numero di discariche esaurite in fase di post-mortem gestite da Herambiente.

#### *Il recupero di materia ed energia negli impianti di selezione di Herambiente*

Gli impianti di selezione trattano i rifiuti urbani e speciali provenienti da raccolta differenziata e da attività produttive/artigianali prevalentemente del territorio provinciale nel quale sono collocati. L'obiettivo del processo, svolto con tecnologie più o meno complesse e linee di trattamento specifiche per la tipologia di raccolta da trattare, è quello di recuperare la maggiore quantità possibile di materia dal flusso conferito e ridurre il ricorso alla discarica. Questi impianti recuperano: carta/cartone, plastica, legno, metalli, vetro, rifiuti biodegradabili (da potature), pneumatici, tessili, inerti. Le linee di trattamento utilizzate sono specifiche per le caratteristiche di ogni raccolta, 5 impianti su 6 sono dotati di linee a lettura ottica particolarmente performanti nella selezione delle raccolte urbane di plastica e carta sia a livello di portata (quantità oraria di rifiuto trattato) sia per la qualità del materiale ottenuto dalla selezione.

Gli scarti del trattamento, cosiddetti sovvalli e non destinabili a recupero materia, sono destinati a recupero energetico o smaltimento.

Nel 2017 gli impianti di selezione e recupero di Herambiente hanno trattato **371.905 tonnellate di rifiuti**, il quantitativo valorizzato e **avviato a recupero materia** rappresenta circa il **73% dell'ingresso**, la quota avviata a recupero energetico rappresenta poco più del 3%, per un **recupero complessivo del 76,2%**. Il dato di recupero di materia complessivo conferma il trend in crescita rispetto agli anni precedenti. Al recupero energetico viene destinata una quota del sovvallo prodotto, circa il 13% degli scarti viene avviato a termovalorizzazione. Il progetto di implementazione di linee di tritazione per incrementare le quote di sovvallo destinabili a recupero energetico è ancora in corso, a fine 2017 è stata rilasciata l'autorizzazione per l'impianto di Granarolo che vedrà nei primi mesi del 2018 l'installazione del trituratore. Durante il 2018 si attiverà l'iter autorizzativo per Modena.

Solamente il 22% dei rifiuti trattati è stato avviato a smaltimento, i rifiuti in giacenza presso gli impianti a fine 2017 rappresentano meno del 2% rispetto all'ingresso.

#### **Percentuale di rifiuti avviati a recupero di materia e di energia**

%	2015	2016	2017
Bologna	66,3%	71,4%	68,0%
Coriano (RN)	75,9%	81,1%	81,9%
Ferrara	75,5%	87,9%	80,9%
Lugo (RA)	72,7%	79,3%	77,1%
Modena	58,1%	75,7%	73,4%
Mordano (BO)	67,5%	76,7%	76,9%
<b>Totale</b>	<b>69,3%</b>	<b>78,6%</b>	<b>76,2%</b>
<i>Di cui recupero di materia</i>	66,5%	71,3%	72,9%
<i>Di cui recupero di energia</i>	2,8%	7,3%	3,3%

### *Il sistema integrato di Aliplast*

Il Gruppo Aliplast, acquisito nel 2016 da Herambiente, dispone di 9 impianti. I 4 stabilimenti esteri localizzati in Spagna, Polonia e Francia, e i 2 impianti italiani Cerplast e Variplast, sono dedicati alla selezione e all'approvvigionamento della plastica, gli stabilimenti di Aliplast e Alimpet trasformano i rifiuti in plastica in prodotti finiti, mentre l'impianto di Umbro Plast realizza prodotti finiti a partire da semilavorati in plastica.

Gli impianti trattano rifiuti provenienti dalla raccolta differenziata urbana e da raccolte dedicate di sfridi, scarti e rifiuti da imballaggio di materiale plastico. Il Gruppo Aliplast recupera larga parte dei rifiuti in ingresso e solo una piccola percentuale viene scartata perché composto da polimeri non riciclabili o per cali di peso dovuti a presenza di liquidi. Il trend 2016-17 dei rifiuti in ingresso è in lieve aumento (da circa 108 mila a 109 mila tonnellate), tali rifiuti sono stati trasformati in nuovi prodotti o conferiti a società terze operanti nel settore del riciclo.

### **Percentuale di rifiuti avviati a recupero di materia e energia**

%	2016	2017
Impianti di trasformazione (Aliplast, Alimpet e Umbro Plast)	91,9%	92,4%
Impianti di selezione (Cerplast, Variplast, Aliplast Polska, Aliplast Iberia e Aliplast France)	96,2%	96,4%
<b>Totale</b>	<b>93,5%</b>	<b>93,9%</b>
<i>Di cui recupero di materia</i>	93,5%	93,9%
<i>Di cui recupero di energia</i>	0%	0%

### *Il recupero dei rifiuti industriali con Hasi e Waste Recycling*

Herambiente Servizi industriali, società controllata di Herambiente, ha gestito nel 2017 oltre **558 mila tonnellate di rifiuti industriali**, di cui il 31% avviate a recupero di materia o di energia, un dato molto positivo, se si considera che nel 2016 la quota parte di recupero si attestava attorno al 25%. Questo dato riflette l'orientamento della strategia commerciale, che vede l'azienda confrontarsi sempre più con il mondo B2B dei produttori primari di Rifiuti Industriali, con un'offerta per i grandi clienti di **Global Waste Management**, ovvero un sistema efficace che parte da un'analisi dei fabbisogni aziendali, fino al trattamento finale, anche attraverso la selezione di partner qualificati. Il tutto, sempre, con la massima attenzione alla sostenibilità. I dati confermano le potenzialità dell'offerta, con un recupero di materia e di energia dai rifiuti gestiti del 78% per i clienti Global Waste Management.

Nel corso dell'anno anche sulle PMI l'offerta si è più concentrata sulla proposta di soluzioni di recupero. L'obiettivo per il 2018 è di **aumentare il tasso di recupero dei rifiuti industriali** attraverso uno sviluppo commerciale integrato con soluzioni di economia circolare.

### **Quantità e percentuale di rifiuti avviati a recupero di materia e di energia**

	2016		2017	
	Quantità trattate (kton)	Quota di rifiuti recuperati	Quantità trattate (kton)	Quota di rifiuti recuperati
<b>Grandi clienti</b>	409	12%	389	16%
<i>di cui grandi clienti global waste management</i>	53	72%	59	78%
<b>PMI</b>	156	58%	169	64%
<b>Totale Herambiente Servizi industriali</b>	565	25%	558	31%

Waste Recycling, acquisita da Herambiente a fine 2015, è una realtà consolidata da oltre 20 anni nella filiera della raccolta, stoccaggio, trattamento e recupero di rifiuti speciali in provincia di Pisa. I due principali impianti gestiti sono un **impianto di selezione per rifiuti non pericolosi** e un **impianto chimico-fisico-biologico per rifiuti liquidi pericolosi e non pericolosi**; la società gestisce ulteriori **tre impianti di trattamento rifiuti**.

Alcuni esempi di recupero sono:

- i ritagli di pelle che convergono per la produzione di ammendanti e fertilizzanti
- le frazioni recuperabili di carta che vengono inviate alle cartiere
- i materiali ferrosi che sono selezionati per il recupero in fonderia
- la plastica lavata e bonificata che viene riprodotta in scaglie per future lavorazioni
- gli scarti di legno che vengono avviati per la realizzazione di pannelli in truciolare
- tutti gli scarti indifferenziabili non pericolosi, come poliaccoppiati o altro che sono indirizzati al recupero energetico.

#### Percentuale di rifiuti solidi avviati a recupero di materia e di energia

%	2016	2017
Rifiuti non pericolosi	21,3%	36,7%
Rifiuti pericolosi	9,2%	14,9%
<b>Totale</b>	17,0%	27,8%
<i>Di cui recupero di materia</i>	13,5%	25,6%
<i>Di cui recupero di energia</i>	3,4%	2,2%

Esclusi i rifiuti liquidi

Nel 2017 sono state trattate circa 196 mila tonnellate di rifiuti solidi, di cui il 27,8% è stato recuperato. Waste recycling, inoltre, ha un alto livello di competitività nel trattamento dei rifiuti liquidi l'effetto dei significativi investimenti destinati tra il 2010 e il 2013 all'impianto biologico e a quello chimico-fisico. Nel 2017 i rifiuti liquidi trattati sono stati 245 tonnellate, di cui il 77,4% è stato recuperato. Le acque sono state avviate allo scarico presso il depuratore Aquarno o riutilizzate come acque industriali. Il restante 22,6% è costituito da fanghi avviati a smaltimento in discarica.

Il 2016 è stato il primo anno in cui entrambe le linee dell'impianto di osmosi sono state completamente operative. Sono state recuperate circa 20.000 tonnellate di acqua che è stata reimessa nel ciclo produttivo come acqua industriale e che quindi ha ridotto l'emungimento di acqua di falda. A fine 2016, inoltre, sono state avviate le linee di concentrazione a valle dei due evaporatori, uno per acque saline e uno per le emulsioni oleose. Da quest'ultima si ottiene un concentrato oleoso che viene avviato a recupero.

Da settembre 2017 è stato avviato un impianto per la distillazione di acque solventate in grado di recuperare i solventi contenuti e avviarli a recupero. Nel 2017 sono state recuperate 3.680 ton di solventi.

L'acquisizione di Teseco da parte di Waste Recycling nel corso del 2017 consentirà di aumentare le percentuali di recupero sui rifiuti in ingresso anche grazie ad un nuovo impianto di selezione, e sarà possibile un abbassamento del livello di rischio ambientale grazie ad un'ottimizzazione e redistribuzione delle aree produttive e di stoccaggio dei rifiuti.

Waste Recycling è proprietaria del marchio Best Recycling, registrato in Italia e in Europa per le aziende della moda italiana e lanciato a Ecomondo 2014. In partnership con Certiquality, Best Recycling certifica che le aziende che lo utilizzano, avviano a recupero tutti gli scarti di lavorazione prodotti per la realizzazione di capi in pelle, pellicceria o in tessuto, di abiti, borse, calzature e accessori moda.

È in corso il progetto I-WASTE che prevede la realizzazione di una piattaforma unificata in grado di raccogliere ed elaborare informazioni provenienti da diverse tipologie di sensori e relazionarli con le attività produttive per un efficientamento dei processi gestionali, tecnici ed energetici che consentirà:

- il dialogo e l'integrazione dei vari software gestionali già presenti presso Waste Recycling;
- la raccolta di nuovi dati analitici relativi alle prestazioni delle diverse apparecchiature (pompe, inverter, PLC, trasformatori...) e degli impianti di trattamento delle varie tipologie di rifiuti, attraverso specifici sensori; in altre parole di introdurre l'IoT in modo esteso nella realtà aziendale
- l'elaborazione in tempo reale delle informazioni dei diversi sensori attraverso specifici algoritmi sviluppati ad hoc per avere una visione della funzionalità dei vari reparti dell'azienda in termini di consumo energetico.

#### *Principali interventi di ampliamento degli impianti di trattamento rifiuti*

L'anno 2017 è stato caratterizzato dalla prosecuzione dello sviluppo/miglioramento della dotazione impiantistica nei settori di:

- recupero energetico del biogas da discarica;
- recupero energetico sotto forma di biocombustibile (biometano) da frazione organica da raccolta differenziata;
- produzione e uso efficiente dell'energia elettrica;
- incremento del recupero di materie plastiche finalizzato alla produzione di nuovi prodotti;
- creazione di nuovi volumi di discarica per le componenti residuali dei rifiuti non diversamente valorizzabili.

Nel 2017 è stata ottenuta l'autorizzazione alla costruzione ed esercizio dell'impianto di produzione di biometano di S. Agata Bolognese e nel mese di aprile sono iniziati i lavori di costruzione con la realizzazione delle opere civili e dei digestori. Le opere realizzate nel 2017 su questo cantiere sono state pari a 12,2 milioni di euro. In parallelo sono state contrattualizzate le altre componenti (upgrading, sistemi elettrici, sistemi meccanici, etc.) che sono in fase di costruzione in officina e per cui è previsto il montaggio in opera nel 2018.

Oltre a queste attività il Gruppo Herambiente ha eseguito investimenti operativi per ulteriori 43,2 milioni di euro nel settore del recupero di materia ed energia, oltre che nella realizzazione di ulteriori volumi di discarica; fra i più importanti si annoverano: la nuova linea di lavaggio PET di Alimpet, il revamping della caldaia del termovalorizzatore di Pozzilli, l'implementazione dei sistemi di recupero energetico con motori a biogas sulle discariche di Imola e Ravenna, il revamping di sezioni di impianto sugli impianti di compostaggio di Cesena e Ozzano per adeguamento alle BAT.

In relazione al trattamento e recupero del vetro, nel 2017 è stata ottenuta l'autorizzazione alla costruzione ed esercizio della linea che sostituirà quella esistente presso l'impianto di selezione di Rimini. Nel 2017 è iniziata la procedura per l'affidamento della fornitura e posa in opera della linea che si concluderà nel 2018, anno durante il quale verrà anche eseguito il montaggio e la messa in marcia della linea. Nel 2017 è stata ottenuta l'autorizzazione per l'implementazione di un impianto di stoccaggio a Modena; l'impianto è stato realizzato ed è entrato in esercizio a fine anno.

Di seguito si riportano alcuni dei principali interventi in progettazione, in corso o conclusi a fine 2017, a significativa valenza ambientale. Si tratta di 18 interventi per un importo complessivo di circa 150 milioni di euro.

#### **Principali interventi di ampliamento/miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti**

<b>Impianto</b>	<b>Stato di avanzamento al 31 dicembre 2017</b>	<b>Tipologia di intervento</b>	<b>Benefici ambientali previsti /ottenuti</b>
S. Agata Bolognese	In corso	Realizzazione impianto Biometano	Produzione di biometano da immettere in rete (previsti circa 7,5 Mmc/anno e 20 mila ton di compost)
Termovalorizzatore di Trieste	In progettazione	Revamping Linea 2	Incremento capacità di trattamento e recupero energetico (previsti 20 mila MWh/anno)
Termovalorizzatore di Ravenna	In progettazione	Revamping impianto	Incremento capacità di trattamento e recupero energetico (da 22 mila MWh/anno a 29 mila MWh/anno)
Discarica di Finale Emilia	In progettazione	Realizzazione lotti 5-11	Aumento capacità
Discarica di Ravenna	Terminato	Realizzazione 9° settore	Aumento capacità
Impianto di trasformazione di Borgolavezzaro	In corso	Nuova linea lavaggio PET	Incremento capacità produttiva recupero PET (incremento produzione scaglia circa 22 mila ton/anno)
Discarica di Cordenons	In corso	Realizzazione 1° stralcio	Aumento capacità
Discarica di Ravenna	In progettazione	Realizzazione 10° settore	Aumento capacità
Discarica di Imola	Terminato	Inserimento di sistema recupero energetico aggiuntivo da 1,5 MWe	Produzione di energia elettrica (fino a 11 mila MWh/anno)
Discarica di Ravenna	In corso	Realizzazione recupero energetico a servizio 9° settore	Produzione di energia elettrica (fino a 8,5 mila MWh/anno)
Discarica di Firenzuola	Terminato	Inserimento di sistema recupero energetico aggiuntivo da 0,5 MWe	Produzione di energia elettrica (fino a 4 mila MWh/anno)
Discarica di Tavullia	In corso	Ampliamento volume di abbancamento della discarica	Aumento capacità
Discarica di Tavullia	In progettazione	Realizzazione impianto per il trattamento meccanico biologico dei rifiuti e produzione di CSS	Riduzione rifiuti in discarica prevista da 35% nel 2016 a 29% nel 2020
Discarica di Cagli	In corso	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica di Tavullia	In corso	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica Urbino	In corso	Ampliamento volume di abbancamento della discarica	Aumento capacità

Tra gli impianti gestiti dal Gruppo, si segnala, come descritto di seguito, anche l'ampliamento della discarica di Tre Monti (Imola), che è di competenza del consorzio Conami, proprietario della discarica.

#### *Valutazioni di impatto ambientale presentate nell'anno*

Le procedure di VIA e Screening sono corredate da una serie di valutazioni di carattere ambientale volte a valutare gli effetti delle opere (sia in fase di cantiere che nello stato di progetto), sull'ambiente e sulla

salute e benessere dell'uomo, sulla base delle caratteristiche del progetto e a seguito dell'analisi delle componenti interessate nella situazione ante operam. Sono analizzate in particolare le interferenze con le seguenti componenti: atmosfera, risorse idriche, suolo e sottosuolo, flora fauna ed ecosistemi, rumore, salute e benessere dell'uomo, paesaggio e patrimonio culturale, sistema insediativo e condizioni socioeconomiche.

L'approccio utilizzato prevede l'esecuzione, oltre a valutazioni di tipo qualitativo e descrittivo, di specifiche simulazioni modellistiche attraverso l'utilizzo di software e algoritmi di calcolo, al fine di ottenere dati numerici da poter confrontare con la normativa di settore vigente e tali da poter valutare la significatività dell'impatto. Le simulazioni modellistiche sono effettuate in particolare per l'emissione di inquinanti e sostanze odorigene in atmosfera ed emissioni rumorose.

Tutte le simulazioni effettuate prevedono la puntuale caratterizzazione delle sorgenti e la valutazione dello scenario più svantaggioso al fine di effettuare una valutazione cautelativa. Al fine di valutare l'effetto visivo della nuova opera sull'ambiente circostante, nello specifico per la realizzazione di nuovi lotti/settori di discariche, vengono effettuate valutazioni paesaggistiche attraverso la realizzazione di rendering e fotoinserimenti. In alcuni casi (realizzazione del quarto lotto della discarica di Imola) l'istanza è stata corredata anche da una specifica "Valutazione ricadute sanitarie e proposta piano di monitoraggio sanitario".

Una volta valutati tutti gli impatti vengono, ove necessario, individuate specifiche misure di mitigazione al fine di ridurne la significatività e, dove non possibile, vengono predisposti appositi interventi compensativi (realizzazione impianti FTV, piantumazioni, ecc.).

Va evidenziato che la progettazione delle opere è sempre effettuata attraverso l'individuazione e l'utilizzo delle migliori tecnologie disponibili come previsto dal D.Lgs. 152/06 e s.m.i. art. 29 bis comma 3, che, per le discariche, sono definite dal D.Lgs. 36/03.

Nel corso del 2017 sono state attivate le seguenti istanze di Valutazione di Impatto Ambientale:

- **Realizzazione 10° settore della discarica di rifiuti non pericolosi di Ravenna presso il Comparto Impianti di Ravenna al Km 2,6 sulla SS 16.** Il progetto, al fine di dare piena attuazione alle previsioni del PRGR, prevede la realizzazione del decimo settore della discarica per rifiuti non pericolosi, avente una capacità circa pari a 250.000 tonnellate di rifiuti.

Il progetto è stato realizzato in conformità alle migliori tecnologie disponibili definite dal D.Lgs. 36/03 considerando in particolare gli aspetti di carattere costruttivo e le procedure operative e gestionali che si intendono implementare. Per preservare il suolo sottostante il corpo di discarica, è stato studiato un apposito sistema di impermeabilizzazione conforme alla disposizione di cui al D. Lgs. 36/03 attraverso la realizzazione di un'unica barriera di confinamento artificiale composita in grado di rispettare i requisiti minimi richiesti dal D. Lgs. 36/03 in riferimento al livello della falda. Il sistema di impermeabilizzazione di fondo sarà poi integrato da una sistema di raccolta e rilancio del percolato che consentirà di prelevare il percolato per il successivo invio a trattamento. Tale nuovo settore sarà servito da una rete di captazione del biogas che verrà inviato a combustione in motori endotermici per la produzione di energia elettrica evitandone così l'immissione diretta in atmosfera.

Al fine di mantenere un elevato grado di tutela dell'ambiente idrico superficiale, il progetto prevede interventi di gestione delle acque meteoriche che dilaveranno il nuovo settore e le relative pertinenze; tali interventi si inseriscono nel progetto generale di regimazione idraulica dell'intero comparto impiantistico.

Il progetto prevede inoltre la realizzazione di un sistema di copertura definitiva in materiale sintetico, dal peso inferiore rispetto a quello di una copertura in materiali inerti drenanti, che di conseguenza consentirà di limitare i cedimenti complessivi del fondo del bacino di discarica.

La copertura giornaliera limita la superficie dei rifiuti esposta all'azione degli agenti atmosferici. Inoltre, nel corso dell'attività di esercizio, è prevista l'adozione di particolari misure gestionali/operative volte alla riduzione degli impatti in atmosfera, quali ad esempio la periodica bagnatura delle piste non asfaltate e la limitazione della velocità di transito dei mezzi per minimizzare le emissioni polverulente o le periodiche campagne di derattizzazione finalizzate alla riduzione di animali sinantropici.

- **Realizzazione di un nuovo lotto (IV lotto) della discarica per rifiuti non pericolosi, nella vallecola contigua a quella della discarica esistente, sul sito impiantistico di Tre Monti, ubicato nel Comune di Imola, per una capacità corrispondente 1,125 milioni di tonnellate di rifiuti.**

Il progetto è stato realizzato in conformità alle migliori tecnologie disponibili definite dal D.Lgs. 36/03 considerando in particolare gli aspetti di carattere costruttivo e le procedure operative e gestionali che si intendono implementare.

Per preservare la matrice suolo sottosuolo ed acque sotterranee l'impermeabilizzazione di fondo discarica, in coerenza a quanto già autorizzato per i lotti attualmente in coltivazione, verrà realizzata mediante la posa di un manto in HDPE, poggiante sull'argilla già presente in situ e tale da conferire all'impermeabilizzazione caratteristiche ampiamente migliorative rispetto alle prestazioni minime indicate del D.Lgs. n° 36/2003. Il nuovo sistema di drenaggio, estrazione, accumulo e rilancio del percolato prodotto dal nuovo lotto 4°, verrà gestito con logiche e modalità del tutto analoghe rispetto a quelle dei lotti attualmente autorizzati, in particolare il sistema di rilancio ai bacini di stoccaggio è stato progettato adottando soluzioni tecniche idonee a garantirne la perfetta tenuta ed una potenzialità di smaltimento ampliamente superiore alla stima teorica di produzione annua effettuata per l'ampliamento. Oltre alla rete di raccolta percolato saranno realizzate e mantenute separate la rete di raccolta acque meteoriche provenienti dai lotti in coltivazione e la rete di raccolta acque meteoriche afferenti le strade interne ed i piazzali di manovra degli automezzi (dotata di sistema di trattamento acque prima pioggia). La nuova rete di captazione del biogas sarà collegata all'impianto di recupero energetico esistente evitando così l'immissione diretta in atmosfera dello stesso.

La copertura giornaliera precluderà l'accesso al rifiuto da parte di insetti e altri animali, la dispersione eolica e l'emissione di odori, inoltre, al completamento di ciascuno strato verrà posta in opera una seconda copertura con la funzione di contenere il biogas che si sprigiona dalla massa rifiuti. Per la copertura finale si adotteranno due diverse soluzioni per le aree in scarpata e per le superfici piane.

Al fine di compensare la trasformazione di alcune aree forestali a seguito dell'attuazione delle opere in progetto, sono state individuate due aree, una in prossimità del sito di impiantistico e l'altra in un'importante area collinare, su cui verranno realizzati importanti interventi di rinaturalizzazione. Al fine di compensare le emissioni di CO<sub>2</sub> connesse alla realizzazione del 4° lotto e del relativo traffico veicolare indotto verrà realizzato un impianto fotovoltaico sulle coperture dell'impianto di trattamento meccanico-biologico presso il sito. La produzione annuale attesa per l'impianto fotovoltaico sarà dell'ordine di circa 277,5 MWh/anno.

- **Ampliamento con aumento della potenzialità produttiva dell'impianto esistente di recupero di rifiuti non pericolosi in ove si producono granulati in PET e teli in PE a partire dai rifiuti plastici provenienti dalla raccolta differenziata di RSU e rifiuti speciali, localizzato in Comune di Borgolavezzaro (NO).**

L'intervento è relativo all'incremento dell'attuale potenzialità produttiva della sezione di impianto relativa alla triturazione e lavaggio PET. L'adeguamento prevede anche un sostanziale incremento

dei rifiuti in ingresso con installazione di nuovi impianti di produzione ed ausiliari, e la realizzazione in ampliamento di nuove aree di stoccaggio.

Alla base di questi interventi, oltre alle considerazioni sulla disponibilità di materiali in ingresso e sulla ricettività del mercato delle materie plastiche, c'è anche la volontà di perseguire e incrementare ulteriormente il ciclo virtuoso del recupero di rifiuti provenienti dalla raccolta differenziata della plastica, in particolare il rifiuto in ingresso è fornito principalmente dal consorzio Corepla, che raccoglie il materiale su tutto il territorio nazionale andando quindi oltre l'ambito territoriale locale.

Ai sensi della normativa sulla Valutazione di Impatto Ambientale, nel corso del 2017, sono state svolte le seguenti procedure di Verifica di assoggettabilità (screening):

- **Incremento della quantità massima autorizzata di rifiuti trattabili presso l'impianto chimico-fisico sito a Modena, in via Cavazza.**

L'incremento dei rifiuti in ingresso è pari ad un quantitativo di 12.000 ton/anno, dedicato esclusivamente a rifiuti non pericolosi. L'incremento suddetto è destinato prevalentemente a percolati di discarica e di impianti di compostaggio, la richiesta si rende infatti necessaria in considerazione degli andamenti stagionali di piovosità.

L'impianto chimico fisico di Area 2 infatti ricopre, a Modena, a livello logistico, un ruolo strategico di centralità e prossimità per il trattamento dei percolati generati in particolare dalle discariche del territorio modenese (Modena, Finale Emilia, Zocca, Montefiorino, Fanano e Pievepelago), del territorio ferrarese (discariche esaurite di Ferrara) e bolognese (discariche di Sant'Agata Bolognese, Bentivoglio, Galliera e Guelfa-Bologna).

L'istanza prevede inoltre la variazione dei limiti allo scarico in pubblica fognatura in relazione ad alcuni parametri, in particolare un incremento del limite per i tensioattivi totali al fine di poter gestire potenziali picchi di concentrazioni riconducibili al conferimento di percolato da discariche nei periodi caratterizzati da scarse precipitazioni atmosferiche, ed una diminuzione, invece, delle deroghe autorizzate per BOD5 e COD ritenuta possibile sulla base delle caratteristiche dei rifiuti in ingresso all'impianto.

Completa l'istanza la richiesta di modifica del sistema di preparazione del latte di calce che prevede di integrare l'alimentazione idrica del preparatore del con i reflui/rifiuti inorganici in stoccaggio, al fine di ridurre il consumo di acque potabili e industriali, stimando un risparmio nei consumi di circa 3.000 m<sup>3</sup>/anno di acqua industriale.

- **Progetto di realizzazione di una nuova linea di triturazione presso l'impianto di selezione e recupero sito a Granarolo dell'Emilia in Via del Frullo 3/F (BO).**

L'istanza in oggetto consiste essenzialmente nell'introduzione di una nuova tipologia di trattamento rifiuti (attività R12 di triturazione), mediante installazione di un trituratore elettrico, da posizionare sotto una tettoia esistente, per la triturazione di un quantitativo di legno pari a 15.000 t/anno (flusso già conferito all'impianto). Il trituratore potrà essere utilizzato anche per il trattamento dei sovvalli aventi pezzatura medio/grande, al fine di renderli idonei al successivo invio a recupero energetico presso impianti autorizzati.

Nel corso del 2017, infine, le principali richieste di Autorizzazioni Ambientali hanno riguardato:

- **il sito impiantistico di Tre Monti**, ubicato nel Comune di Imola, di cui è stato autorizzato nel dicembre 2016 l'ampliamento in sopraelevazione della discarica esistente per una capacità di 375.000 tonnellate ed il progetto di adeguamento dell'impianto di Trattamento Meccanico Biologico (TMB) di rifiuti urbani indifferenziati. Nel corso del 2017 hanno avuto pertanto inizio i conferimenti dei rifiuti in discarica esercita con la nuova autorizzazione ed, in autunno, i lavori di adeguamento dell'impianto TMB che si completeranno entro il primo trimestre del 2018. In

coerenza con quanto previsto nel Piano regionale di Gestione Rifiuti, approvato in data 3 maggio 2016, lo sviluppo del sito impiantistico è proseguito con l'attivazione a marzo 2017 di una nuova istanza di Valutazione di Impatto Ambientale e modifica sostanziale dell'Autorizzazione Integrata Ambientale relativa al progetto di realizzazione di un nuovo lotto di discarica (denominato 4° lotto) nella vallecola contigua a quello della discarica esistente per una volumetria utile corrispondente ad 1,125 milioni di tonnellate di rifiuti di cui alle pagine precedenti.

- **Il sito impiantistico di Sant'Agata Bolognese**, per cui nel mese di marzo si è concluso con esito positivo l'iter di Valutazione di Impatto Ambientale, comprensivo di modifica sostanziale dell'Autorizzazione Integrata Ambientale, relativo alla nuova configurazione impiantistica che prevede:

- chiusura definitiva della discarica e rinuncia all'ampliamento della stessa;
- realizzazione e gestione di un impianto di digestione anaerobica e revamping dell'impianto di compostaggio esistente volto a massimizzare il recupero di materia (produzione compost di qualità circa 20.000 t/anno) e di energia (Biometano circa 7.400.000 Nm<sup>3</sup>/anno) dal trattamento della frazione organica del rifiuto raccolto in modo differenziato. Il biometano prodotto sarà immesso nel gasdotto della rete SNAM attraverso l'implementazione della connessione alla rete SNAM esistente. La capacità di trattamento dell'impianto è di 135.000 t/a di rifiuto a matrice organica di cui 100.000 t/a di scarti organici da raccolta differenziata e 35.000 t/a di rifiuto lignocellulosico (potature e scarti della manutenzione del verde).

Il progetto prevede importanti investimenti per il rinnovo/rifacimento delle dotazioni impiantistiche esistenti senza l'occupazione di nuove aree. In fase di progettazione, particolare attenzione è stata rivolta al contenimento delle emissioni odorigene associate a tali tipologie di trattamenti (eliminazione vasche di stoccaggio percolati aperte con batterie di serbatori, confinamento delle aree di lavorazione e stoccaggio ed aspirazione e trattamento delle arie esauste). Nel mese di agosto, a completamento dell'iter autorizzativo, è stato ottenuta, per la parte di produzione e cessione Biometano, l'autorizzazione unica alla realizzazione ed alla gestione degli impianti di produzione energia da fonti rinnovabili ai sensi del D.Lgs. 387/2003. Tale autorizzazione è infatti necessaria per la realizzazione e gestione dell'impianto di upgrading che permette la purificazione del biogas prodotto dalla digestione anaerobica del rifiuto in Biometano.

- **Il sito impiantistico di Firenzuola (FI), discarica Il Pago**, ove è proseguita l'attività istruttoria relativa alla procedura di Valutazione di Impatto Ambientale per l'ampliamento, attivata nel 2016 in coerenza con quanto previsto nel Piano di Gestione Rifiuti della Regione Toscana. Il progetto prevede la realizzazione di un lotto in ampliamento della discarica esistente (denominato 5° Lotto) della capacità 220.000 tonnellate. Nel corso del 2017 sono stati sanati gli aspetti relativi alla non completa disponibilità dell'area di intervento, nella fattispecie un tratto della vecchia strada provinciale in disuso con l'aggiudicazione della stessa da parte della Città Metropolitana di Firenze ad Herambiente in seguito all'espletazione di idonea procedura di alienazione del bene. Herambiente ha inoltre presenziato ad incontri pubblici per fornire chiarimenti e rispondere ai dubbi posti dai cittadini nell'ottica della massima trasparenza sulle motivazioni e le scelte tecniche alla base dell'iniziativa.
- **Il sito impiantistico di Baricella (BO)**, ove è proseguita l'attività istruttoria relativa alla procedura di Valutazione di Impatto Ambientale, comprensiva della modifica sostanziale di AIA e attivata nel dicembre 2015, per l'ampliamento della discarica attraverso la realizzazione di un nuovo modulo di discarica, in adiacenza a quello esistente, della capacità di circa 1.850.000 tonnellate di rifiuti speciali non pericolosi. Oltre agli incontri tecnici ed istituzionali, quali Conferenze dei servizi, Herambiente ha presenziato a numerosi incontri pubblici per fornire chiarimenti e rispondere ai dubbi posti dai cittadini nell'ottica della massima trasparenza sulle motivazioni e le scelte tecniche alla base dell'iniziativa.
- **Il sito impiantistico di Finale Emilia (MO)**, per cui è proseguita l'attività istruttoria relativa alla procedura di Valutazione di Impatto Ambientale, comprensiva della modifica sostanziale di AIA, attivata nel novembre 2015, relativa operazione di landfill mining della discarica esaurita, associata

al progetto di ampliamento con la predisposizione di nuovi 11 lotti. Il Landfill Mining (LFM) è una tecnologia di intervento su discariche esistenti che consiste nell'escavazione dei rifiuti depositati e nel loro successivo trattamento meccanico, finalizzato alla separazione di una frazione riutilizzabile da una residua da ricollocare in una nuova discarica, concepita con moderni criteri di protezione. Nel caso in esame l'operazione di LFM prevista ha come principale finalità l'asportazione e riallocazione dei rifiuti in lotti di discarica più affidabili dal punto di vista tecnologico e ambientale e il recupero di materiali (principalmente terre, inerti e materiali fini) da destinare a recupero (come volumi tecnici) all'interno dei lotti di discarica del sito in esame. Il progetto di ampliamento renderà disponibili volumi di abbancamento per complessivi 1.860.000 m<sup>3</sup>: di questi, 330.000 m<sup>3</sup> saranno destinati alla riallocazione dei rifiuti della discarica esaurita, e i restanti 1.530.000 m<sup>3</sup> a nuove volumetrie di conferimento. Nel corso del 2017 si sono svolti incontri tecnici ed istituzionali.

Con riferimento ai termovalorizzatori, nel corso dell'anno 2017, le modifiche autorizzative di maggior rilievo sono rappresentate da:

- **Termovalorizzatore di Modena**, ottenuta a settembre 2017 modifica dell'AIA per esercizio dell'impianto a saturazione del carico termico e conseguente eliminazione del limite quantitativo massimo annuo di trattamento dei rifiuti e del limite di conferimento dei rifiuti speciali;
- **Termovalorizzatore di Forlì**, con fermo definitivo dell'impianto di preselezione del rifiuto urbano indifferenziato.

Entrambe le modifiche autorizzative sopra descritte scaturiscono dall'attuazione del Piano Regionale di Gestione dei rifiuti (PRGR) della Regione Emilia Romagna.

#### *Qualificazione di impianto di recupero per i termovalorizzatori del Gruppo Hera*

La direttiva 2008/98/CE, recepita in Italia con D.Lgs. 205/2010 introduce un criterio di calcolo dell'efficienza energetica che permette di classificare un impianto di incenerimento di rifiuti urbani come impianto di recupero di energia. Tale criterio permette di calcolare l'efficienza energetica del processo di incenerimento sulla base dell'energia introdotta con i rifiuti, dell'energia consumata e dell'energia prodotta (termica ed elettrica). Al fine di uniformare le modalità di applicazione del criterio succitato, è stato emesso, a livello europeo, un documento di riferimento per il calcolo dell'efficienza energetica.

La formula per il calcolo dell'efficienza energetica definita nella direttiva 2008/98/CE è, di fatto, un indice prestazionale. Esso, pertanto, non corrisponde al rendimento dell'impianto calcolato secondo i criteri classici della termodinamica, ma è un indice della capacità di recupero energetico finalizzato alla comparazione tra impianti differenti.

Con decreto del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare del 19 maggio 2016, n. 134, la formula è stata integrata con un "fattore climatico" che permette di tenere in considerazione la fascia climatica che caratterizza il luogo in cui è ubicato l'impianto. Tale fattore è stato introdotto per compensare gli effetti del clima, sia sulla produzione di energia elettrica sia sul mancato utilizzo del calore prodotto; gli impianti ubicati in paesi con climi caldi presentano, infatti, rendimenti energetici "fisiologicamente" più bassi rispetto a quelli situati in aree più fredde. Lo status di "impianto di recupero", oltre a rappresentare un riconoscimento della bontà degli investimenti affrontati negli anni per adeguare gli impianti alle migliori tecniche disponibili, permette di attribuire all'impianto un ruolo di primaria importanza nel sistema di gestione dei rifiuti.

Infatti, mentre i rifiuti urbani destinati a smaltimento sottostanno al "principio di autosufficienza nell'Ambito territoriale ottimale" i rifiuti urbani destinati a recupero soggiacciono al "principio di prossimità", ovvero possono essere avviati all'impianto di recupero più vicino, non necessariamente presente nell'Ato di appartenenza.

Verificato il soddisfacimento del criterio di efficienza energetica, definito dalla norma, affinché si concretizzi la gestione di un impianto di incenerimento come impianto di recupero è necessario modificare l'autorizzazione che ne regolamenta il funzionamento (Autorizzazione Integrata Ambientale). Tali modifiche autorizzative sono di carattere non sostanziale in quanto non comportano né incrementi di potenzialità dell'impianto né variazioni del regime emissivo, precedentemente autorizzati.

Tutti gli impianti di valorizzazione gestiti dal Gruppo Herambiente (compresi quelli di Hestambiente a PD e TS) operano come impianto di recupero R1 ad eccezione dell'impianto di Ravenna per i rifiuti speciali (F3). A questo riguardo nei tavoli di confronto europei si avvia un processo di valutazione per la definizione di un criterio univoco per l'attribuzione della operazione R1 anche agli impianti per rifiuti speciali.

La potenza installata complessivamente sui WTE gestiti dal Gruppo (oltre a quello di Ravenna) è pari a circa 140 MWe (equivalente ad una centrale termoelettrica di medio-piccola taglia) e l'energia recuperata nel 2016 è pari a circa 884 GWh.

Recentemente il contesto comunitario ha ulteriormente approfondito la materia, determinando a livello europeo un fattore climatico correttivo (CCF) alla formula per l'efficienza del recupero energetico R1, tramite la direttiva (UE) 2015/1127 della Commissione europea del 10 luglio 2015; con provvedimento del Ministero Ambiente (decreto 19 maggio 2016, n. 134) si è quindi recepito tale fattore, per cui il coefficiente è stato ridotto da 1,38 a 1,25. Anche con questa nuova previsione gli impianti del gruppo Herambiente mantengono la qualifica R1 acquisita.

Tale rete di impianti permette di attuare una gestione dei flussi dei rifiuti urbani indifferenziati oltre ai cosiddetti rifiuti di derivazione urbana sul territorio regionale per cui, in caso di fermo dell'impianto di riferimento, questi possono essere avviati in toto o in parte all'impianto di recupero energia più prossimo, limitando il ricorso alla discarica e perseguito, in questo modo, gli obiettivi espressi dalla normativa comunitaria e nazionale in materia di gerarchia di trattamento dei rifiuti.

A titolo di esempio, i rifiuti urbani indifferenziati raccolti nel territorio della provincia di Rimini, in condizioni di fermo o qualora la produzione degli stessi ecceda la capacità di trattamento dell'impianto di Coriano (RN), ad esempio come spesso accade nei periodi di maggiore affluenza turistica, sono avviati a recupero di energia agli impianti disponibili più prossimi (es. Ravenna o Forlì) e non più a smaltimento in discarica.

Per quanto concerne l'aspetto legato alla valutazione delle prestazioni degli impianti in termini di efficienza, si possono sottolineare due aspetti "strutturali". Il primo attiene al processo legato alla conversione dell'energia liberata dalla combustione dei rifiuti, il secondo alle utenze esterne che possono impiegare in maniera utile i cascami termici derivanti dalla combustione. Nel primo caso, la valutazione è di tipo impiantistico: il calore sviluppato durante la combustione del rifiuto viene impiegata per produrre del vapore che, a seconda delle caratteristiche (pressione e temperatura), consente di raggiungere poi, sulla turbina a vapore, prestazioni differenti (maggiore è la temperatura del vapore, maggiore è il rendimento del ciclo). La scelta di optare per soluzioni più o meno spinte tiene conto non solamente del fattore prestazionale, ma anche di fattori di tipo economico (ad esempio, per lavorare con vapore a temperature elevate occorre porre particolare attenzione al problema della corrosione acida delle tubazioni in cui il vapore fluisce, con un incremento nei costi per il maggior inspessimento delle tubazioni o il ricoprimento delle stesse con materiali, quali l'Inconel, efficaci contro la corrosione ma particolarmente costosi) e gestionale (ad esempio, lavorare in condizioni più critiche può comportare la necessità di incrementare sia in durata che in frequenza gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria).

Nel secondo caso, infine, occorre valutare la capacità di recupero dei cascami termici prodotti dai processi di combustione. Tanto maggiore è la capacità di recuperare questi cascami da parte di utenze esterne al termovalorizzatore, tanto maggiore sarà il rendimento dell'impianto, anche in termini di indice R1.

I termovalorizzatori, infine, oltre a garantire un significativo recupero di energia (elettrica e termica) producono scorie pesanti (cosiddette IBA) per le quali esistono consolidati processi di recupero grazie ai quali le stesse scorie sono avviate presso soggetti che operano in questo specifico settore. A fronte di una produzione di circa 250.000 ton di tali scorie negli impianti del gruppo oltre l'80% è destinato in modo consolidato a recupero di materia (solo una piccola quota è utilizzata in discarica come materiale tecnico per la coltivazione). La filiera più rilevante di recupero è quella della produzione di aggregati artificiali destinati alla produzione di cemento oltre alla produzione di conglomerati cementizi e (in un caso) direttamente alla produzione di cemento.

Quindi i termovalorizzatori non solo garantiscono il recupero di energia ma contribuiscono in maniera rilevante al recupero di materiali per l'edilizia nell'ottica di una filiera di economia circolare.

### *Il Decreto Sblocca Italia e la nuova normativa di smaltimento rifiuti*

L'art. 35 del D.Lgs. 133/2014 convertito con modificazioni nella legge 164/2014 nel cosiddetto «Sblocca Italia», è finalizzato a realizzare su scala nazionale un sistema adeguato ed integrato di gestione dei rifiuti urbani nonché a conseguire gli obiettivi di raccolta differenziata e di riciclaggio.

Tale finalità è volta, altresì, a raggiungere l'obiettivo di garantire la sicurezza nazionale nell'autosufficienza e, conseguentemente, di consentire il superamento e la prevenzione di ulteriori procedure di infrazione per la mancata attuazione delle norme europee del settore. Obiettivo non marginale dello stesso è quello di limitare il conferimento di rifiuti in discarica. In questo scenario il ricorso alla termovalorizzazione dei rifiuti, alternativa allo smaltimento in discarica, si coniuga, in termini risolutivi, con le diverse sanzioni comminate allo Stato italiano dalla Corte di Giustizia Europea, l'ultima delle quali, di importo pari a 42,8 milione di euro ogni 6 mesi di inadempienza, a dicembre 2014 per il procrastinarsi del mancato adeguamento alla Direttiva Europea delle autorizzazioni relative a 198 discariche in territorio nazionale.

Il Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 10 agosto 2016 dà attuazione ai principi ed agli obiettivi dell'art.35, in quanto individua la capacità complessiva di trattamento degli impianti di termovalorizzazione a livello nazionale, e di conseguenza individua il fabbisogno residuo da coprire mediante la realizzazione di impianti di termovalorizzazione per macro aree del territorio nazionale.

L'Emilia-Romagna è tra le poche regioni italiane a non rischiare situazioni di emergenza nei prossimi vent'anni nelle attività di recupero e smaltimento dei rifiuti, grazie all'importante mole di investimenti messa in atto nell'ultimo decennio, in particolare, dal Gruppo Hera.

In coerenza con i principi e obiettivi definiti nell'art.35, il Gruppo Hera individua nel seguente ordine gerarchico i criteri di priorità per la saturazione della capacità dei propri impianti di termovalorizzazione:

- rifiuti urbani dall'ambito locale;
- rifiuti urbani dal territorio regionale;
- eventuali rifiuti urbani extraregionali in base a determinazioni degli Enti preposti;
- rifiuti speciali non pericolosi a saturazione del carico termico residuo.

Sulla base di tali principi fra la fine del 2015 e nel corso del 2016 sono state aggiornate le Autorizzazioni Integrate Ambientali (AIA) e, al tempo stesso, sottoscritti accordi di programma con gli Enti Locali interessati per i Termovalorizzatori di Forlì, Rimini e Modena. Per il Termovalorizzatore di Ferrara, nell'ambito di tali aggiornamenti, è stata concessa la possibilità di incrementare la quantità di rifiuti trattabili fino a 142.000 ton/anno per far fronte ad eventuali emergenze extra-regionali per rifiuti solidi urbani previa specifica richiesta delle competenti autorità. Nel mese di dicembre 2015 è stato sottoscritto con gli Enti locali di Forlì e la Regione uno specifico accordo per la gestione dei rifiuti urbani nel termovalorizzatore di Forlì a cui vengono destinati rifiuti urbani dal solo bacino regionale nel rispetto della pianificazione in corso di approvazione.

Nel 2017 non sono stati trattati nei termovalorizzatori di cui sopra rifiuti solidi urbani provenienti da altre regioni.

### *I rifiuti speciali: assimilati, pericolosi e non pericolosi*

Quando si parla di rifiuti in genere il pensiero va immediatamente ai rifiuti urbani ed in particolare a quelli di origine domestica prodotti nelle abitazioni. In realtà questi non rappresentano neppure il 20% del totale di tutti i rifiuti prodotti complessivamente.

In Italia, infatti, a fronte di una produzione complessiva di rifiuti superiore a 160 milioni di tonnellate all'anno, oltre 130 milioni sono speciali, ovvero scarti prodotti dal complesso delle attività produttive, mentre circa 30 milioni di tonnellate sono rifiuti urbani (di origine domestica e non domestica). In Emilia-Romagna, su oltre 11,4 milioni di tonnellate di rifiuti complessivamente prodotti, circa 2,9 milioni sono urbani.

**Produzione di rifiuti urbani e speciali per provincia nel 2014 (migliaia di t)**

Territorio	Rifiuti urbani	Rifiuti speciali non pericolosi (esclusi C&D)	Rifiuti speciali pericolosi	Rifiuti speciali totali (esclusi C&D non pericolosi)	Rifiuti totali
Modena	437	1827	70	1.898	2.335
Bologna	562	1156	169	1.324	1.886
Ferrara	225	734	47	781	1.006
Ravenna	281	1195	153	1.347	1.628
Forlì-Cesena	275	552	30	582	857
Rimini	244	276	65	341	585
<i>Totale province del territorio di riferimento Hera</i>	<i>2.024</i>	<i>5.740</i>	<i>533</i>	<i>6.273</i>	<i>8.297</i>
Piacenza	184	371	106	477	661
Parma	248	782	33	815	1.063
Reggio Emilia	400	1013	41	1.054	1.454
<b>Totale regione Emilia-Romagna</b>	<b>2.856</b>	<b>7.905</b>	<b>714</b>	<b>8.619</b>	<b>11.475</b>

Fonte: RU: ISPRA, Centro Nazionale per il ciclo dei rifiuti - Catasto dei Rifiuti

[www.catasto-rifiuti.isprambiente.it](http://www.catasto-rifiuti.isprambiente.it) (dati estratti a febbraio 2018); RS: Portale Dati Ambientali ER  
<https://webbook.arpaer.it/indicatore/Produzione-rifiuti-speciali-00001/>

I rifiuti speciali, nonostante la forte incidenza quantitativa, nell'immaginario collettivo diventano quasi "invisibili", sia perché più distanti dalla realtà quotidiana, sia per il diverso trattamento che la legge riserva loro.

I rifiuti urbani, infatti, devono essere raccolti, e smaltiti nell'ambito della Regione in cui vengono prodotti, con costi per il cittadino predeterminati dalle Autorità di Ambito. I rifiuti speciali, invece, devono essere smaltiti a cura e carico dal produttore e le aziende si rivolgono per lo smaltimento all'operatore che meglio risponde alle loro esigenze, anche dal punto di vista economico.

I rifiuti speciali dunque prendono spesso vie che li portano lontano dal luogo di effettiva produzione: altre province, altre regioni o, addirittura, all'estero. Questa minore visibilità, cui spesso si unisce una minore tracciabilità, si è riflessa negli anni in carenze di pianificazione strategica rispetto all'impiantistica per il loro smaltimento, e questo purtroppo tende a facilitare forme di smaltimento illegale, che da anni arricchiscono le cosiddette ecomafie.

La Regione ER con il Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti (PRGR) approvato nella primavera 2016 ha censito e verificato il fabbisogno di smaltimento e trattamento di RS confrontandolo con le capacità degli impianti esistenti per esaudire questo fabbisogno ovvero quantità equivalenti. Con la DGR 987/2017 la stessa Regione ha poi aggiornato la valutazione del fabbisogno che risulta incrementato soprattutto per lo smaltimento a discarica dei rifiuti speciali P e NP.

La classificazione dei rifiuti nella normativa italiana si basa in primo luogo sulla provenienza cioè il luogo in cui il rifiuto ha origine (abitazione domestica o attività produttiva) e non sulle sue caratteristiche fisiche, chimiche e merceologiche.

Il D.Lgs. 152/2006 classifica i rifiuti in urbani e speciali in base alla provenienza, e, solo a valle di questa prima classificazione, secondo le caratteristiche di pericolosità, i rifiuti sono definiti pericolosi o non pericolosi.

I rifiuti urbani sono i rifiuti domestici (anche ingombranti) provenienti da abitazioni, i rifiuti da pulizia stradale e di altri luoghi pubblici, i rifiuti vegetali provenienti da aree verdi e i rifiuti di qualsiasi natura abbandonati o giacenti in aree pubbliche, comprese le spiagge e le rive, la cui produzione non può essere ricondotta a uno specifico soggetto. Sono rifiuti urbani, inoltre, i rifiuti speciali non pericolosi provenienti da locali e luoghi adibiti a usi diversi da quelli dell'abitazione, assimilati ai rifiuti urbani per qualità e quantità

dai Regolamenti Comunali (ovvero di ambito sovracomunale - Atersir) sulla base delle regole generali dettate dallo Stato; tali rifiuti sono speciali per origine ma, una volta assimilati, sono gestiti (raccolti e smaltiti) insieme ai rifiuti urbani domestici e assoggettati alla tariffa o tassa ( ora TA.RI ).

Sono considerati rifiuti speciali i rifiuti da attività agricole, di costruzione, artigianali, industriali, sanitarie, commerciali e di servizio, i rifiuti derivanti dalle attività di recupero e smaltimento dei rifiuti ( e quindi anche i rifiuti che derivano dal trattamento di RSU indifferenziati ), i fanghi da trattamento acque, attività estrattiva o bonifiche.

I rifiuti sono invece classificati come pericolosi o non pericolosi a seconda delle sostanze in essi contenute. I rifiuti urbani pericolosi sono costituiti da quei rifiuti di origine domestica che contengono al loro interno sostanze inquinanti o tossiche in misura tale da far sì che essi debbano essere smaltiti in impianti appositi (es. farmaci e pile). I rifiuti speciali pericolosi sono generati da attività produttive e contengono al loro interno le suddette sostanze inquinanti o tossiche.

Da giugno 2015 sono stati aggiornati i criteri europei e nazionali per l'attribuzione delle caratteristiche di pericolo ai rifiuti facendo riferimento alla norma sui criteri per le sostanze pericolose ( cosiddetto regolamento CLP – Classification, Labelling and Packaging – Reg. n.1272/2008). Le norme comunitarie sono il Regolamento UE 1357/2014 per l'attribuzione delle caratteristiche di pericolo Hp( tranne Hp14 ) e la Decisione 2014/995/UE con il nuovo elenco europeo dei rifiuti ( EER ex CER ) già applicati e consolidati. Dal 5 luglio 2018 poi sarà vigente il Regolamento UE 2017/997 per l'attribuzione della caratteristica di pericolo Hp14.

Per tutte queste novità il Gruppo ha implementato e sviluppato attività specifiche per adeguare e aggiornare i criteri di classificazione e omologa dei rifiuti gestiti.

Sul confine tra i rifiuti urbani e quelli speciali agiscono regole di assimilazione definite dalla legge nazionale e applicate localmente a livello comunale e/o di ambito ottimale.

Fino alla emanazione della norma nazionale ogni comune può applicare in diverso modo i criteri per assimilare rifiuti derivanti da attività produttive, commerciali e di servizio. Più rifiuti vengono assimilati agli urbani, meno rifiuti speciali sono lasciati alla gestione privata e quindi con un rischio di minor controllo e tracciabilità. Nei territori gestiti dal Gruppo Hera e, in generale, in Emilia-Romagna, il livello di assimilazione è elevato: si stima che il rifiuto gestito nell'ambito del servizio pubblico sia composto al 50% da rifiuti di origine domestica e al 50% di origine non domestica, cioè da rifiuti speciali assimilati. Si stimano in circa 1,5 milioni di tonnellate i rifiuti speciali assimilabili ( simili ) per caratteristiche (e quindi non pericolosi) ma non assimilati perché prodotti nella singola attività produttiva in quantità superiore a quella stabilita. In Europa, a differenza dell'Italia, la classificazione dei rifiuti è più direttamente correlata alla loro pericolosità o meno e alla tipologia di trattamento cui sono ammessi.

	Rifiuti non pericolosi	Rifiuti pericolosi
Rifiuti urbani	Rifiuti domestici (secchi e organici) Rifiuti da pulizia stradale e di altri luoghi pubblici Rifiuti assimilati agli urbani	Pile, accumulatori al piombo Imballaggi contaminati TV, monitor, frigoriferi, condizionatori e lampade Oli minerali
Rifiuti speciali	Rifiuti da attività agricole e agroindustriali Inerti e laterizi (provenienti da attività imprenditoriale di costruzione e demolizione) Imballaggi commerciali e industriali Plastiche e vetro scarto di lavorazioni Artigianali e industriali Originati dalle operazioni di recupero e smaltimento dei rifiuti, anche urbani	Scarti di produzioni petrolchimiche e farmaceutiche Rifiuti metallurgici Fanghi da attività di bonifica Oli esauriti Rifiuti di ricerca medica e veterinaria

#### *La filiera dei rifiuti speciali in Hera*

La filiera della gestione dei rifiuti speciali nel gruppo Hera è gestita da Herambiente.

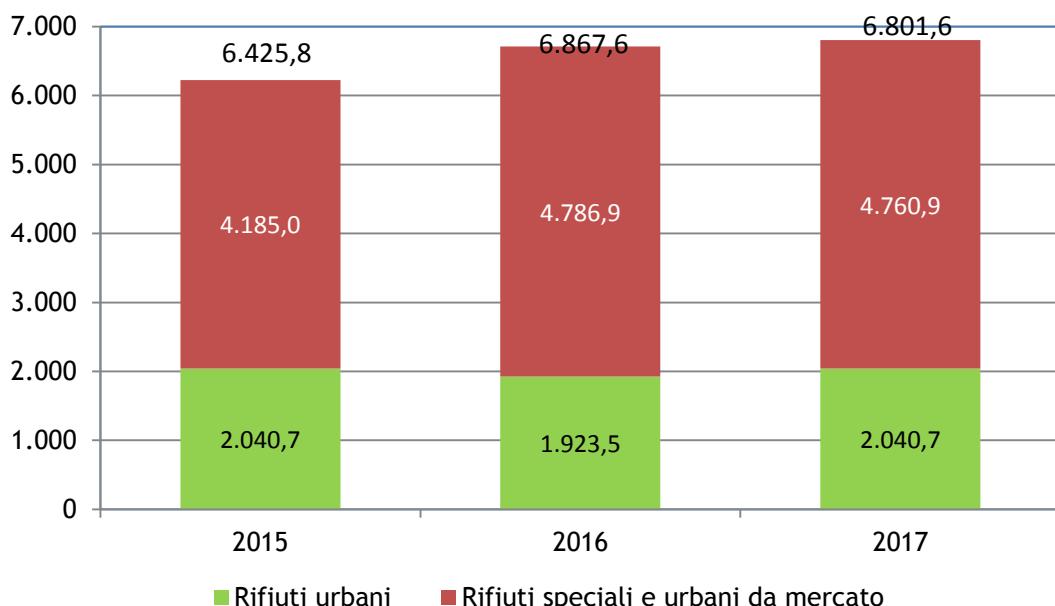
Il flusso di trattamento dei rifiuti speciali in Hera è estremamente articolato, vista la loro diversa natura: provengono dall'industria, dalla depurazione delle acque di scarico, dalle costruzioni, dal settore commerciale e dei servizi, dalla sanità. Herambiente è dotata di oltre 25 impianti adibiti esclusivamente allo smaltimento dei rifiuti speciali, con circa 5 milioni di tonnellate gestite nel 2016 (compresi i sottoprodotti derivanti dalle attività degli impianti del Gruppo).

La dotazione impiantistica di Herambiente, per quanto riguarda i rifiuti speciali, annovera, fra l'altro, impianti quali:

- Disidrat (Ravenna) - impianto di trattamento per trattamento fanghi pompabili, palabili, ceneri, terreni (autorizzato per 150.000 t/anno)
- F3 (Ravenna) – impianto di incenerimento di rifiuti speciali, anche pericolosi, di origine industriale (40.000 t/anno)
- Centro di stoccaggio e pretrattamento rifiuti HASI (Herambiente Servizi Industriali), Ravenna – dedicato a rifiuti speciali pericolosi e non (25.000 t/anno di rifiuti pericolosi)

#### *I rifiuti totali trattati dal Gruppo*

#### Rifiuti trattati per tipologia



#### Rifiuti urbani e speciali smaltiti per tipologia di impianto

migliaia di t	2015	2016	2017
Impianti di selezione	432,7	535,5	451,2
Termovalorizzatori e centrale a biomasse	1.390,3	1.336,3	1.305,4
Impianti di compostaggio e stabilizzazione	455,3	388,2	379,4
Discarica	918,5	777,7	872,3
Inertizzazione e chimico fisico	1.141,6	1.154,2	1.000,5
Impianti di terzi / Altri impianti	1.887,2	2.675,8	2.792,8
<b>Totale</b>	<b>6.225,7</b>	<b>6.867,6</b>	<b>6.801,6</b>

I dati fanno riferimento ai rifiuti in ingresso negli impianti e quindi possono prevedere duplicazioni. Una parte dei rifiuti trattati negli impianti di selezione, per esempio, può essere smaltita in discarica dopo il trattamento di selezione. Si è provveduto a sottrarre, dai quantitativi trattati negli impianti di separazione, i rifiuti in uscita da tali impianti che sono stati conteggiati negli impianti di destinazione finale.

Il trattamento dei rifiuti evidenzia un lieve calo, pari all'1,0% rispetto all'esercizio 2016. Per quanto concerne le discariche, l'aumento dei quantitativi è riconducibile all'ampliamento della disponibilità impiantistica su Ravenna, conseguente alle autorizzazioni ottenute. Sulla filiera dei termovalorizzatori la riduzione dei rifiuti trattati è dovuta prevalentemente alla diversa programmazione dei fermi impianto e delle manutenzioni programmate. Il calo delle quantità negli impianti di selezione è imputabile principalmente a una diversa classificazione di alcuni impianti in impianti di inertizzazione e chimicofisici. La diminuzione dei quantitativi nella filiera degli impianti di inertizzazione e chimico-fisici è riconducibile alla riduzione dei percolati delle discariche per la minore piovosità e alla diversa rappresentazione in questa categoria di alcuni impianti (già citata in precedenza). Infine la filiera impianti terzi/altri impianti beneficia delle acquisizioni del Gruppo Aliplast e del ramo d'azienda impianti della società Teseco Srl.

Nel corso del 2017 le discariche e i termovalorizzatori del Gruppo hanno sempre rispettato i limiti quantitativi sui rifiuti in ingresso previsti dalle singole Autorizzazioni Integrate Ambientali di ogni impianto.

#### **Percentuale di saturazione della potenza termica dell'impianto**

%	2015	2016	2017
Termovalorizzatore di Bologna (FEA)	93%	93%	93%
Termovalorizzatore di Ferrara	95%	97%	98%
Termovalorizzatore di Forlì	87%	95%	94%
Termovalorizzatore di Modena	95%	94%	95%
Termovalorizzatore di Ravenna	100%	100%	98%
Termovalorizzatore di Rimini	99%	100%	99%
Termovalorizzatore di Pozzilli	100%	98%	95%
Termovalorizzatore di Faenza (Enomondo)	93%	100%	100%
<b>Media ponderata sulla potenza termica</b>	<b>95%</b>	<b>97%</b>	<b>96%</b>

Escluso AcegasApsAmga.

Tenuto conto che nel 2017 i termovalorizzatori indicati in tabella hanno trattato le quantità di rifiuto sostanzialmente corrispondenti alle quantità autorizzate, e tenuto conto del potere calorifico di tali rifiuti, il valore medio della percentuale di saturazione della potenza termica è stata pari al 96%. Ciò significa che gli impianti nel 2017 sono stati utilizzati per il 96% della loro potenzialità.

#### **La circolarità all'interno del Gruppo Hera**

##### *I rifiuti prodotti dall'azienda*

Nel 2017, i rifiuti prodotti dal Gruppo, escluso AcegasApsAmga, sono stati pari a circa 2,4 milioni di tonnellate. Le quantità di rifiuti prodotti dai termovalorizzatori (scorie, polverino e rifiuti solidi da inertizzatori) risultano in crescita, in particolare nel triveneto. In riduzione i rifiuti prodotti dalle discariche e, a parità di perimetro, dagli impianti di selezione e chimico-fisico-biologico in conseguenza prevalentemente dell'andamento climatico. In aumento invece i rifiuti prodotti dagli impianti di selezione rifiuti, in conseguenza all'ingresso di Waste Recycling.

## Principali rifiuti prodotti dall'azienda

migliaia di t	2015	2016	2017
Fanghi da depurazione, potabilizzazione e distribuzione di acqua	116	110	165
Sabbie da depuratori	16	17	10
Ceneri da incenerimento fanghi di depurazione	3	3	3
Altri fanghi prodotti in ambito servizio idrico integrato	5	4	4
Altri rifiuti in ambito servizio idrico integrato e distribuzione gas ed energia elettrica	4	4	10
Polverino da elettrofiltrati termovalorizzatori	47	52	47
Scorie da termovalorizzazione	230	259	266
Rifiuti solidi da inertizzazione	44	51	101
Fanghi prodotti da impianti chimico fisico biologici	61	65	45
Acque dal trattamento fanghi	616	781	543
Oli separati prodotti da impianti chimico fisico biologici	1	1	1
Surnatante da impianti chimico fisico biologici	106	95	71
Percolato da discariche	633	560	427
Acque/fanghi lavaggio fumi termovalorizzatori	48	40	49
Sovvalli da impianti di selezione e produzione combustibile da rifiuti	284	360	430
Altri rifiuti da stoccaggi e impianti Herambiente	38	101	221
<b>Totale</b>	<b>2.252</b>	<b>2.504</b>	<b>2.393</b>
<i>di cui non pericolosi in discarica</i>			342
<i>di cui non pericolosi a recupero di energia</i>			128
<i>di cui non pericolosi ad altri trattamenti</i>			1.758
<i>di cui pericolosi in discarica</i>			39
<i>di cui pericolosi a recupero di energia</i>			8
<i>di cui pericolosi ad altri trattamenti</i>			118

I dati non comprendono le società Hera Luce e Uniflotte i cui rifiuti si possono stimare nello 0,2% del totale. Non sono stati considerati i rifiuti urbani prodotti nelle sedi.

### Il recupero delle scorie da termovalorizzazione

Il programma di sviluppo e rinnovamento dei termovalorizzatori portato avanti da Herambiente negli ultimi anni ha determinato un riflesso positivo sulla produzione delle scorie di combustione. I nuovi sistemi di combustione e, soprattutto, i sistemi di "raffreddamento" ed estrazione delle scorie di combustione del tipo a "gondola", consentono infatti di avere una scoria a bassissimo tenore di incombusti e a ridotto contenuto di acqua. Questo determina una minore quantitativo di scorie prodotte, con, soprattutto, una qualità più idonea per il recupero successivo.

Nel 2017 i nove termovalorizzatori gestiti dal Gruppo per lo smaltimento di rifiuti urbani (escluso l'impianto di Ravenna F3) hanno prodotto 257.587 tonnellate di scorie, pari al 20,5% dei rifiuti trattati in questi impianti. L'81% delle scorie prodotte è stato recuperato mentre il restante 19% è stato smaltito in discarica. Le scorie prodotte dagli impianti di Herambiente destinate allo smaltimento sono confluite nelle discariche del Gruppo di Castelmaggiore (Bo) e Ravenna, mentre quelle avviate a recupero in impianti dislocati nelle

province di Brescia, Pavia e Ravenna. Le scorie prodotte dagli impianti di Hestambiente sono destinate tutte a recupero in impianti di società terze dislocati nelle province di Padova e Verona.

Il recupero delle scorie avviene in impianti di società terze dove vengono utilizzate per la produzione di materie prime seconde, poi impiegate nella produzione del calcestruzzo e dei laterizi. Negli impianti di Ferrara e Pozzilli è presente un sistema di separazione dei metalli che permette di avviarli a riutilizzo nell'industria metallurgica: nel 2017 sono state recuperate 1.522 tonnellate di metalli.

#### *Il recupero dei fanghi da depurazione*

I fanghi di depurazione sono considerati rifiuti speciali e devono essere gestiti secondo quanto prescritto dal **D.Lgs. 152/2006**. Nel 2017 gli impianti gestiti dal Gruppo hanno prodotto 37 chilogrammi di fanghi per abitante equivalente servito in linea con l'anno precedente. I fanghi recuperati direttamente in agricoltura sono il 3,4% del totale. Il recupero diretto in agricoltura dei fanghi da depurazione ha interessato solo il territorio del Triveneto. A livello di Gruppo i restanti fanghi prodotti sono stati gestiti attraverso **incenerimento dedicato** (24.387 tonnellate, il 14,8% del totale), **conferimento in discarica** (circa 16.442 tonnellate, il 9,9% contro il 12,1% del 2016 e il 19,0% del 2015) e **reimpiego agronomico indiretto previo compostaggio** (109.112, il 66,0%). L'utilizzo dell'impianto di trattamento di fanghi industriali di Herambiente, in provincia di Ravenna, ha contribuito alla riduzione di 3 miliardi di tonnellate di fanghi conferiti in discarica tal quale: il processo di trattamento permette infatti di ricavare dai fanghi materiale utile a ricoprire le discariche e a riempire le cavità delle miniere.

# GESTIONE SOSTENIBILE DELLA RISORSA IDRICA

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

L'aumento dei consumi, l'inquinamento, la scomparsa degli habitat e il cambiamento climatico mettono in pericolo le riserve di acqua dolce, compromettendo gli ecosistemi naturali, con conseguenze negative per la salute e la sicurezza dell'uomo. La siccità è causa di migrazioni e conflitti armati, con ripercussioni economico-sociali non solo nei Paesi direttamente interessati. L'utilizzo eccessivo di acqua diventa una minaccia per le industrie energetiche, automobilistiche e alimentari. Investire nella gestione sostenibile delle risorse idriche riduce i rischi ed è sempre più una condizione necessaria per la tutela della vita sulla Terra e per una crescita duratura.

Il valore condiviso

**40%**

della popolazione mondiale soffre di scarsità d'acqua

**8**

i conflitti in corso nel 2017 legati all'utilizzo della risorsa idrica

**3**

le procedure di infrazione per l'Italia aperte dall'UE per i ritardi nella depurazione delle acque reflue

**55%**

la crescita della domanda di acqua dolce a livello globale prevista tra il 2010 e il 2050

**81%**

della biodiversità di acqua dolce è diminuita tra il 1970 e il 2012 per inquinamento, sfruttamento e alterazione dei corpi idrici

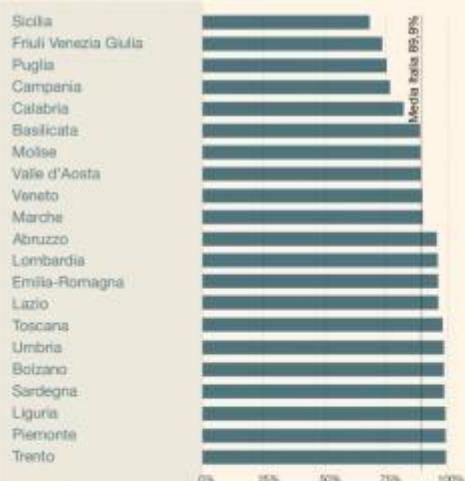
**10**

le regioni italiane che nell'agosto 2017 erano pronte a richiedere lo stato di calamità a causa della siccità

### L'acqua, un bene prezioso da salvaguardare

In Europa, l'inquinamento diffuso, di origine prevalentemente agricola, colpisce in modo significativo il 90% dei distretti idrografici, il 50% dei corpi idrici superficiali e il 33% dei corpi idrici sotterranei. In Italia, le acque monitorate di classe "elevato" e "buono" per quanto riguarda lo stato ecologico sono il 25% del totale e il 18% per quello chimico. L'obiettivo entro il 2025 è di portare gli stati degli ecosistemi acquatici allo stato di "buono". Nonostante i progressi degli ultimi anni, la **depurazione delle acque reflue** in diverse regioni italiane presenta ritardi di adeguamento. A fronte del rischio di siccità e dell'**inquinamento idrico** è sempre più importante preservare l'acqua limitandone gli sprechi. Nel 2015 il 38,2% dell'acqua immessa nelle reti di distribuzione è andato disperso.

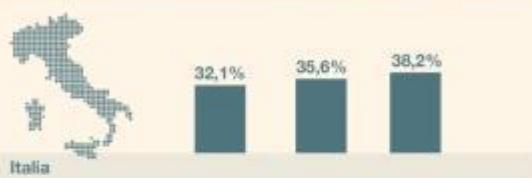
**Depurazione:** ancora evidenti i ritardi dell'Italia sulla percentuale di acque reflue depurate



La siccità nell'estate 2017 ha comportato un calo di volumi affluiti



L'acqua dispersa in Italia potrebbe soddisfare 10,4 milioni di persone



Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 13, 14

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## Gestione sostenibile della risorsa idrica

### Le fonti di approvvigionamento idrico

Le fonti di approvvigionamento idrico del Gruppo Hera sono costituite da falde sotterranee, da acque superficiali e, in misura minore, da sorgenti. In Romagna l'acqua distribuita è acquistata all'ingrosso da Romagna Acque – Società delle Fonti.

I processi di potabilizzazione sono più o meno complessi a seconda della qualità dell'acqua all'origine: si passa da processi chimico-fisici spinti, effettuati di norma su acque superficiali, a più semplici trattamenti di filtrazione e disinfezione sulle acque provenienti da pozzi profondi e da sorgenti con buone caratteristiche fin dal prelievo.

I trattamenti effettuati garantiscono che l'acqua distribuita abbia caratteristiche chimico-fisiche e microbiologiche idonee al consumo umano, nel costante rispetto dei limiti della normativa vigente.

### Acqua immessa in rete per fonte di approvvigionamento

Migliaia di mc	2015		2016		2017	
Falda	227.782	53,7%	226.314	53,6%	239.043	55,6%
Acque superficiali	168.258	39,6%	166.309	39,4%	164.887	38,3%
Sorgenti e fonti minori	28.390	6,7%	29.460	7,0%	26.146	6,1%
<b>Totali</b>	<b>424.430</b>	<b>100%</b>	<b>422.083</b>	<b>100%</b>	<b>430.076</b>	<b>100,0%</b>

I dati sono relativi sia all'acquedotto civile sia all'acquedotto industriale (quest'ultimo è presente nelle aree territoriali di Forlì-Cesena, Imola-Faenza, Modena e Ravenna e incide per circa il 3% sul totale) e non comprendono per Marche Multiservizi eventuali perdite nel tratto di rete a monte dell'impianto di potabilizzazione (stimate pari a 0,6 milioni di metri cubi). Il totale dell'acqua prelevata e immessa in rete comprende circa 2 milioni di metri cubi relativi ai consumi degli impianti di del Gruppo. Ai valori indicati in tabella si sommano prelievi di acqua da superficie pari a 1,1 milioni di metri cubi relativi agli impianti di smaltimento del Gruppo. I consumi non comprendono le società: Gruppo Aliplast e Waste Recycling, i cui consumi sono stimati pari allo 0,4% dei consumi totali di energia.

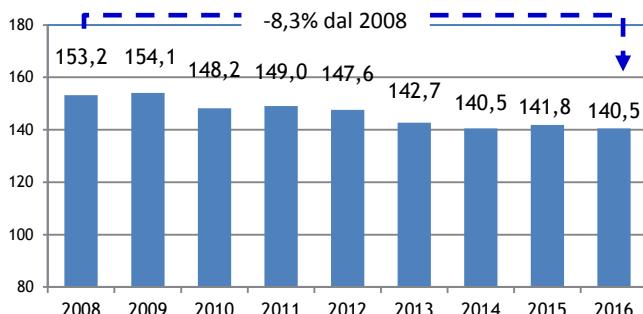
I dati esposti mostrano un volume totale dell'acqua immessa in rete in lieve aumento rispetto al 2016 (+1,9%) che a sua volta aveva registrato una lieve riduzione rispetto all'anno precedente.

Sostanzialmente invariato rispetto al 2016 il mix delle fonti di approvvigionamento. Dal punto di vista geografico, la rilevanza percentuale dell'acqua di falda è più bassa nel territorio di Marche Multiservizi (22%), mentre prevale nel Triveneto (91%).

Nel territorio dell'Emilia-Romagna i dati relativi al volume totale dell'acqua immessa in rete nel 2017 mostrano una sensibile crescita rispetto al 2016 (+3,4%). Dal punto di vista dell'utilizzo delle fonti, il prolungato periodo di siccità, ha comportato un maggior utilizzo delle acque di falda (+8,7% rispetto al 2016). Considerando il solo acquedotto civile gestito da Hera spa, l'acqua immessa in rete nel 2017 è pari a 308 milioni di mc (+3,4% rispetto al 2016). I territori di Bologna e Forlì-Cesena, sono quelli che hanno registrato i maggiori incrementi rispetto all'anno precedente.

Limitando l'analisi ai soli consumi domestici, è interessante notare come nel periodo 2008-2016 l'acqua venduta registri una diminuzione significativa e pari all'8,3%.

## Acqua venduta per usi domestici (milioni di metri cubi)



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

La rete di distribuzione del Gruppo Hera si sviluppa per **35.096 chilometri** e, dove è possibile, è interconnessa e collegata al fine di garantire **continuità nell'erogazione** anche in caso di presenza di interruzioni temporanee su una o più condotte.

## Composizione della rete idrica

%	2015	2016	2017
Materiale plastico	52,6%	52,9%	53,1%
Cemento-amianto	21,0%	20,9%	20,8%
Acciaio	17,2%	17,0%	16,9%
Ghisa	8,3%	8,4%	8,4%
Altri materiali	0,9%	0,8%	0,8%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

La composizione della rete idrica continua ad evidenziare un trend in lieve diminuzione del cemento amianto la cui quota è pari al 20,8% nel 2017 a livello di Gruppo. La lieve riduzione è conseguenza dell'utilizzo di materiali diversi dal cemento amianto nelle nuove reti o in quelle oggetto di manutenzione straordinaria. Negli ultimi 3 anni il Gruppo ha sostituito circa 30 chilometri di rete in cemento amianto.

## Le azioni per la prevenzione del rischio siccità

Durante il 2017 la scarsità di precipitazioni è stata accompagnata da elevate temperature con conseguente incremento dei consumi, ma il servizio di fornitura di acqua è stato garantito regolarmente da Hera in tutti i territori senza alcuna interruzione o limitazione. Questo è stato possibile sia per effetto di interventi di interconnessioni delle reti acquedottistiche e differenziazione delle fonti attuati negli anni sul servizio idrico, sia attraverso attività straordinarie messe in campo per gestire la siccità estiva, in particolare in alcune zone appenniniche.

L'approvvigionamento nelle aree montane, a carattere prevalentemente sorgentizio, ha subito infatti una minore disponibilità proporzionale alla riduzione della piovosità, presentando con un anticipo di circa tre mesi la flessione della curva di esaurimento tipica delle sorgenti appenniniche, e le contestuali magre eccezionali dei corsi d'acqua hanno comportato una riduzione della produzione di acqua da alcuni impianti di potabilizzazione.

Nell'ambito appenninico, l'area modenese si è dotata negli anni di infrastrutture per gestire il fabbisogno idrico e gli originali acquedotti comunali sono stati interconnessi in modo che l'integrazione fisica dei singoli costituisce un sistema infrastrutturale in ottica di reciproca mutualità e sussidiarietà. La saturazione della capacità di trasporto dell'intero sistema acquedottistico, necessaria per trasferire la risorsa dalle zone idro-disponibili a quelle idro-esigenti, è stata resa possibile grazie alla cooperazione fra le competenze

specialistiche del gestore “in loco” e quelle del telecontrollo, che hanno potuto creare e ottimizzare centralmente e prevalentemente da remoto le configurazioni necessarie.

Nell’area bolognese il sistema primario è il principale sistema acquedottistico gestito da Hera: al suo interno vengono distribuiti circa il 90% dei volumi totali prodotti in provincia di Bologna. La ridotta produzione della centrale Val di Setta, per effetto delle magre eccezionali dei corsi d’acqua che la alimentano, è stata compensata dall’utilizzo di acque di falda che hanno garantito la continuità di alimentazione al sistema primario anche in condizioni critiche. Nell’area appenninica bolognese invece, la realizzazione di 2 nuovi impianti di sollevamento in comune di Guiglia e l’interconnessione con il sistema modenese e in particolare la realizzazione di un nuovo impianto di stoccaggio e sollevamento in località Monte Severo (Monte San Pietro), hanno consentito di ridurre le alimentazioni dei serbatoi montani mediante autobotti (nel periodo estivo 2017 si è registrata una riduzione pari al 40% rispetto al 2012, ultima stagione siccitosa significativa).

In Romagna, dove Hera opera prevalentemente come distributore, la realizzazione nel ravennate da parte di Romagna Acque Società delle Fonti dell’impianto di potabilizzazione “Standiana” (in grado di trattare una portata di 1100 l/sec), ha rappresentato una risposta al problema delle riserve idriche nelle zone della costa adriatica, a forte vocazione turistica, integrando il sistema di alimentazione di Ridracoli. In ogni caso nei territori romagnoli anche gli interventi attuati da Hera negli ultimi anni hanno consentito di limitare le problematiche conseguenti all'estate siccitosa, interventi quali:

- nell’area di Forlì-Cesena: la realizzazione e avvio della nuova interconnessione fra la rete di distribuzione acquedotto a Cesena e la condotta primaria di adduzione, l’impianto per il serbatoio Meleto a Sogliano per integrazione e potenziamento della disponibilità idrica, l’implementazione del sistema di telecontrollo presso i serbatoi di stoccaggio principali in comune di Bagno di Romagna;
- nell’area di Ravenna: il potenziamento del sollevamento San Martino a Lugo per integrazione idrica sulla rete acquedotto di Sant’Agata sul Santerno, il potenziamento del sistema di telecontrollo per il controllo dei sollevamenti e dei livelli idrici nei serbatoi dell’acquedotto Parco Carnè di Brisighella, il sollevamento Vaiursole e la rete acquedottistica sottesa a Marradi per migliorare l’approvvigionamento idrico della località, la realizzazione a Palazzuolo sul Senio del sollevamento idrico Faggiola per rifornire il serbatoio di Croce di Visano;
- sul territorio di Rimini: il potenziamento del sollevamento idrico Monte Pedriccio in Comune di Saludecio per favorire la maggiore integrazione idrica per i comuni di Saludecio, Mondaino e Montegridolfo, il potenziamento del sollevamento idrico Conca in Comune di Montefiore, del sollevamento idrico Miramare di Rimini, del sollevamento idrico di Cattolica, gli interventi di manutenzione straordinaria sul sistema idrico Senatello in comune di Casteldelci e Sant’Agata Feltria.

Gli interventi attuati vanno nella direzione di incrementare la gestione interconnessa delle reti acquedottistiche e di sviluppare sempre più sistemi di telecontrollo e di gestione automatizzata degli assetti idraulici in un’ottica di smart grid acquedotto, la direzione che porta a gestire e contenere le problematiche di estati siccitose straordinarie come quella del 2017.

## L’acqua non fatturata

La percentuale di acqua non fatturata rispetto all’acqua immessa in rete è dovuta a perdite fisiche o reali (dovute a rotture di condotte od organi idraulici, ecc.) e a perdite amministrative o apparenti (errori di misurazione dei contatori, errori nella stima del consumo presunto al 31 dicembre, autoconsumi non rilevati, consumi abusivi); queste ultime si traducono in acqua che viene effettivamente consegnata al cliente finale ma che non viene conteggiata e quindi fatturata.

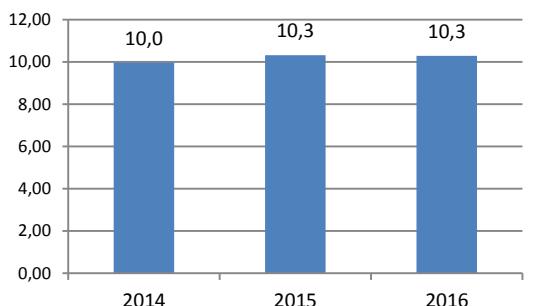
Fino al 2006 le perdite di rete erano calcolate come differenza tra l’acqua immessa nella rete dell’acquedotto nell’arco dell’anno e l’acqua contabilizzata come erogata ai clienti nello stesso periodo: quest’ultimo dato era stimato al 31 dicembre di ogni anno sulla base dei consumi storici dei clienti non essendo possibile effettuare un’unica lettura al 31 dicembre di tutti i contatori. Tale stima era poi integrata per tenere conto della corretta competenza del venduto ai clienti al 31 dicembre dell’anno precedente

calcolata a valle della lettura di tutti i contatori. Dal 2007 le perdite di rete vengono calcolate imputando le rettifiche derivanti dalle letture dei contatori nell'anno di competenza e garantendo così la perfetta confrontabilità tra acqua venduta e il relativo dato di immesso in rete di ciascun anno. Con questa impostazione è possibile calcolare il dato di consuntivo dell'anno solo dopo circa quattro-sei mesi dalla chiusura del bilancio (dopo la lettura di tutti i contatori). Per questo motivo nel grafico seguente non viene riportato il dato provvisorio relativo all'anno 2017.

A livello di Gruppo il dato relativo alle perdite di rete nell'anno 2016 è pari al 31,6%, mantenendosi stabile rispetto al 2015. Il Gruppo continua a essere posizionato a un livello sensibilmente inferiore rispetto alla media nazionale del 39,1% nel 2016 (fonte: Istat, Dati ambientali nelle città 2016) e al 35% di media dei 12 capoluoghi di provincia più popolosi (fonte: Legambiente Ecosistema Urbano 2017).

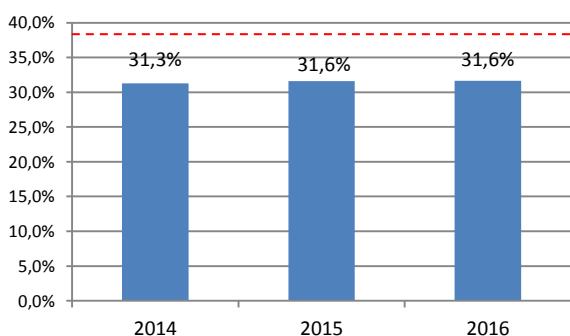
Il corrispondente indice di perdita lineare per il 2016 è pari a 10,3 mc/km/gg, mantenendosi stabile rispetto al 2015. Si ritiene che il dato dell'acqua non fatturata per chilometro di rete sia maggiormente rappresentativo dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di distribuzione oltre che più utile per confronti con altre aziende. Il dato delle perdite lineari nel territorio dell'Emilia-Romagna corrisponde a 9 mc/km/gg nel 2016, sostanzialmente allineato al valore medio di 8,3-8,4 mc/km/gg misurato dall'Agenzia Europea per l'Ambiente su un gruppo di 32 utility europee che hanno preso parte allo studio "Performance of water utilities beyond compliance". Un valore ancora più significativo se lo si confronta con i 27 mc/km/gg di media delle maggiori utilities italiane per il 2016 (fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2017).

#### **Acqua non fatturata per chilometro di rete gestita (mc/km/giorno) (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile)**



	2014	2015	2016
Hera	8,3	8,9	9,0
Marche Multiservizi	6,6	6,8	6,4
AegasApsAmga	27,3	25,7	25,2

#### **Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile)**



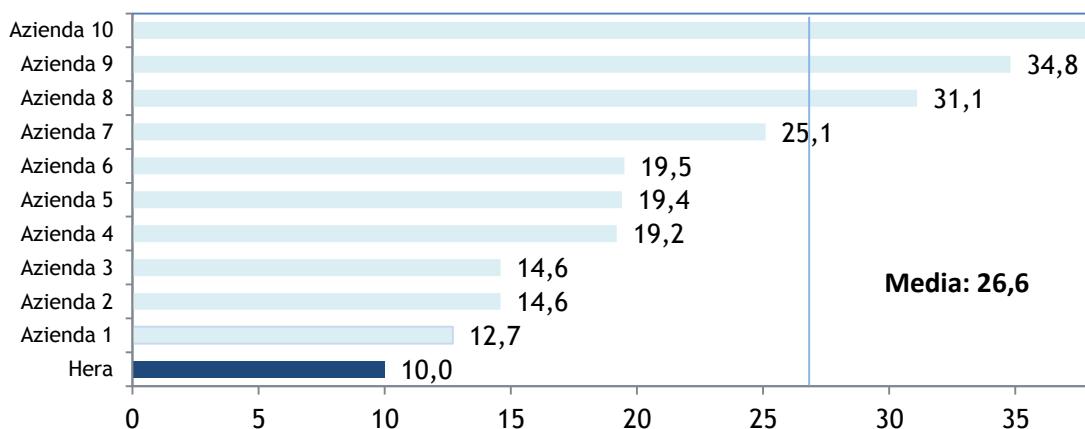
	2014	2015	2016
Hera	28,6%	29,7%	29,9%
Marche Multiservizi	32,7%	33,3%	32,1%
AegasApsAmga	39,6%	37,5%	37,4%

Il dato 2017 non viene riportato in quanto provvisorio.

#### *L'acqua non fatturata nelle principali utility italiane*

Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane l'acqua non fatturata per chilometro di rete: i risultati di Hera (10,3) relativo all'anno 2016 è inferiore del 62% rispetto alla media delle 11 multiutility considerate (pari a 26,6).

## Acqua non fatturata per chilometro di rete gestita (mc/km/giorno)



### I consumi di acqua interni al Gruppo e il riutilizzo dell'acqua

Nel 2017 negli impianti e nelle sedi del Gruppo sono stati consumati complessivamente 3 milioni di metri cubi di acqua (-6% rispetto ai 3,2 milioni del 2016).

I consumi riguardano in prevalenza gli impianti di smaltimento di rifiuti e le centrali di cogenerazione. In particolare:

- gli impianti di smaltimento di rifiuti (2,6 milioni di metri cubi, di cui in particolare 2,4 milioni nei termovalORIZZATORI) hanno fatto registrare una riduzione del 7% rispetto all'anno precedente dovuta in particolare ai consumi del termovalORIZZATORE di Trieste ove si è ridotto il fabbisogno idrico a seguito della modifica del condizionamento delle acque di ricircolo delle torri evaporative, con conseguente minori spurghi. Prosegue il trend in decrescita del consumo di acqua anche per gli impianti di Ferrara (-11% rispetto al 2016) e di Padova (leggero in termini assoluti ma positivo considerando al contempo un +2,7% di rifiuti trattati);
- gli impianti di cogenerazione che nel 2017 hanno consumato 341.688 metri cubi di acqua pari a +8,5% rispetto al 2016. In particolare sono stati consumati 251.541 metri cubi nella centrale di Imola. Sull'anno influiscono positivamente i risparmi di acqua in alcuni impianti di cogenerazione come S. Biagio (BO), Ippodromo (FC), Bufalini (FC). Si registra un maggiore consumo, rispetto al 2016, su Cogenerazione Acer – Barca (BO) poiché nel 2016 l'impianto è stato praticamente inattivo per via di revamping completo, si può notare tuttavia dopo un anno di esercizio completo che il consumo acqua è dimezzato rispetto al 2015. Inoltre:
  - alcuni sistemi cogenerativi hanno visto una maggiore produzione di energia elettrica del 7,3% quindi con un consumo maggiore di acqua;
  - per la centrale di Bologna Berti l'aumento dei consumi è dovuto alla maggiore richiesta di energia frigorifera da parte dei clienti;
  - alcune rotture hanno influito sul consumo d'acqua (Ecocity BO).

Negli uffici il consumo è stato pari a circa 132 mila metri cubi.

In 25 impianti di trattamento rifiuti con certificazione Emas, i consumi idrici sono stimati pari a 1,5 milioni di metri cubi. In alcuni impianti quest'acqua viene riutilizzata all'interno del ciclo di produzione. Nel 2016 l'acqua riutilizzata è stata il 22% del totale. Il sistema di depurazione dei fumi adottato negli impianti di termovalORIZZAZIONE è prevalentemente del tipo a secco, con conseguenti minori consumi di acqua, rispetto al sistema a umido. Negli impianti di compostaggio l'acqua ricircolata è collegata alle vasche di prima pioggia. Negli altri impianti l'acqua viene riutilizzata per altri processi all'interno dello stesso sito mentre nei termovalORIZZATORI il riutilizzo riguarda lo spegnimento delle scorie e per la pulizia dei piazzali.

## La qualità della depurazione

Nel 2017 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in 231 comuni, di cui 49 attraverso Marche Multiservizi e 18 tramite AcegasApsAmga.

A livello di Gruppo la copertura del **servizio di fognatura** per tutti gli agglomerati è pari al 93% del fabbisogno del territorio (abitanti equivalenti). Il valore sale al 99% se si considerano soltanto gli agglomerati con più di 2 mila abitanti equivalenti presenti in Emilia-Romagna.

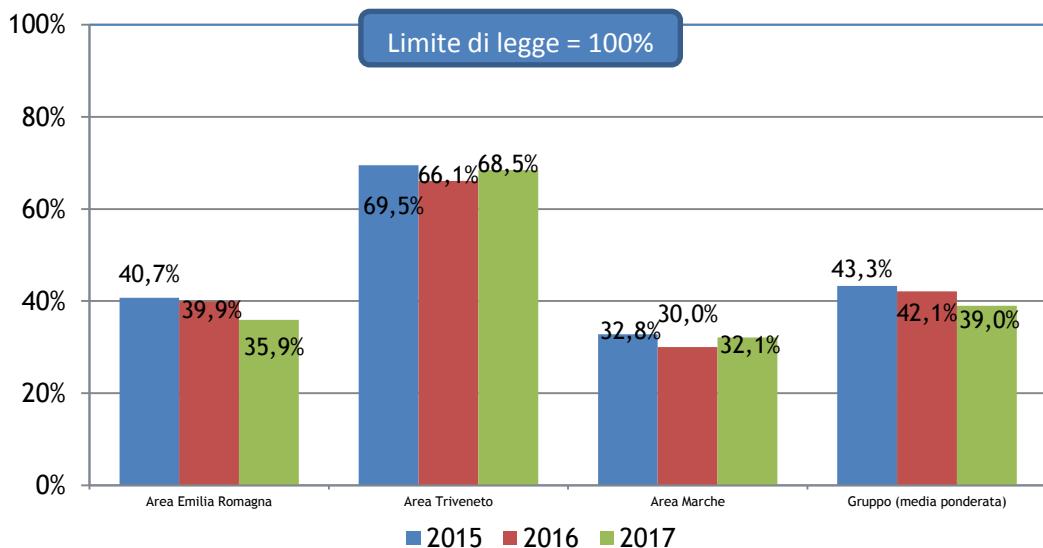
Il **servizio di depurazione** copre nel 2017 il 92% degli abitanti equivalenti presenti nel territorio servito dal Gruppo. Anche questo valore sale al 99% se si considerano solo gli agglomerati con più di 2 mila abitanti equivalenti presenti in Emilia-Romagna.

Si tratta di valori molto positivi se confrontati con la media delle utilities italiane che hanno partecipato allo studio di Utilitatis nel 2016, corrispondenti a 90% per la rete di fognatura e 88% per la rete di depurazione. Per quanto riguarda la situazione nazionale gli ultimi dati disponibili risalgono al 2007 anno in cui l'85% degli italiani era servito dalla rete di fognatura e il 70% da un impianto di depurazione (fonte Blue Book 2009 di Utilitatis nel 2007). Valutando la percentuale di acque reflue trattate rispetto al totale invece la media italiana al 2015 si attesta a 89,9%, con picchi negativi per le regioni del sud Italia come il 68,5% della Sicilia o il 76,9% della Calabria (fonte: ISPRA).

Nel 2017 il Gruppo Hera ha trattato complessivamente oltre 364 milioni di metri cubi di acque reflue rispetto ai 393 milioni del 2016 in conseguenza della scarsa piovosità del 2017 e quindi dei minori afflussi di acque di origine meteorica. Le reti fognarie afferenti agli impianti sono prevalentemente di tipo misto e l'entità dei volumi trattati dipende quindi dalle precipitazioni. Nel territorio dell'Emilia-Romagna la depurazione dei reflui è stata effettuata mediante 880 impianti di trattamento di cui 14 con potenzialità superiore a 100 mila abitanti equivalenti.

La rete fognaria gestita da Hera Spa ha una lunghezza di 14.681 km, di tipo misto per il 53% del totale (era il 55% nel 2014). A livello di Gruppo la rete fognaria gestita ha una lunghezza di 18.642 km, di tipo misto per il 58% del totale.

### Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (valori ottimali<100%)



L'indicatore è relativo agli impianti con più di 10 mila abitanti equivalenti (i volumi trattati in questi impianti sono pari al 77% del totale dei reflui trattati) ed è calcolato sulla base del rapporto tra la concentrazione misurata di Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e le relative concentrazioni massime ammesse dal D.Lgs. 152/2006.

L'efficienza di rimozione delle sostanze inquinanti rispetto ai limiti di legge, sintetizzata dall'indicatore esposto nel grafico, è collegata alla capacità depurativa dell'impianto e alle tecnologie adottate. A livello di Gruppo questo indicatore è mediamente pari al 39% dei limiti di legge se si considerano Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e al 30% se si escludono fosforo e azoto totale. L'andamento dell'indicatore che sintetizza l'efficienza di rimozione delle principali sostanze inquinanti è in lieve miglioramento rispetto agli anni precedenti anche in virtù del fatto che sono in completamento alcuni importanti progetti di adeguamento avviati negli anni precedenti.

### I principali interventi di ampliamento di impianti di depurazione

Impianto	Abitanti equivalenti	Stato di avanzamento (a fine 2017)	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
Trieste	220.000	In corso di realizzazione (avvio depurazione acque reflue: marzo 2018)	Intervento di adeguamento normativo e di potenziamento dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059
Ca' Nordio (PD)	235.000	In corso di realizzazione (conclusione 2019)	Potenziamento/adeguamento per nuovi carichi in ingresso	Aumento della portata che potrà essere trattata in impianto.
Borgheria (PU)	116.500	In corso di progettazione (conclusione 2021)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059
Orciano (PU)	30.000	In corso di realizzazione (conclusione 2018)	Intervento di potenziamento dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059
Ca' Nordio (PD)	197.000	Concluso	Intervento di adeguamento normativo	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente
Riccione (RN)	140.000	In corso di realizzazione (conclusione 2018)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
Sasso Marconi (BO)	12.000	In corso di realizzazione (conclusione 2020)	Revamping del depuratore	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
Cesena (FC)	100.000	In corso di realizzazione (conclusione 2018)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
Ravenna	240.000	In corso di realizzazione (conclusione 2018)	Revamping del depuratore	Migliore gestione dei fanghi da depurazione
Trieste	8.000	Concluso	Intervento di adeguamento normativo e di potenziamento dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059

Nella tabella sono evidenziati i principali interventi di potenziamento e adeguamento dei depuratori conclusi nell'anno o in corso di realizzazione che complessivamente comportano un investimento di circa 100 milioni di euro.

#### Percentuale di analisi sull'acqua in uscita dagli impianti di depurazione conformi alla legge

%	2015	2016	2017
Impianti con più di 10.000 abitanti equivalenti	99,3%	99,2%	99,0%
Impianti con meno di 10.000 abitanti equivalenti	99,0%	99,2%	99,5%
<b>Media ponderata</b>	<b>99,2%</b>	<b>99,2%</b>	<b>99,1%</b>

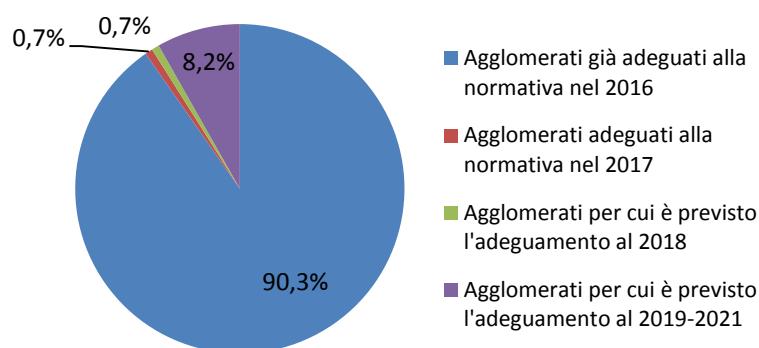
I dati 2015 e 2016 sono stati allineati ai criteri di calcolo utilizzati per il 2017

Considerando le 10.811 analisi effettuate nel 2017 in 229 impianti di depurazione, nel 99,1% dei casi i risultati sono risultati conformi ai limiti di legge.

I valori consultativi nel 2017 per questo indicatore rappresentano una situazione molto soddisfacente, con percentuali di controlli conformi, rispetto al totale dei monitoraggi, confortanti. Gli unici dati relativi a controlli che hanno attestato superamenti dei limiti autorizzativi si riferiscono a situazioni del tutto episodiche e sostanzialmente compatibili con la variabilità dei carichi in ingresso, delle condizioni di esercizio e dello stato strutturale degli impianti.

La qualità della depurazione può essere rappresentata anche dal monitoraggio del trend di **adeguamento degli agglomerati urbani**, intesi come territori in cui sono concentrate popolazioni e attività produttive in misura tale da rendere ammissibile, tecnicamente ed economicamente la realizzazione di un sistema fognario depurativo autonomo. Come stabilito da Direttiva 91/271/CEE, D.Lgs. 152/2006 e Piano di Tutela della Acque della regione Emilia Romagna per dichiarare a norma un agglomerato devono essere soddisfatte le seguenti due condizioni: il collettamento dei reflui almeno pari al 95%, la capacità degli impianti di depurazione deve essere superiore agli abitanti equivalenti dell'agglomerato stesso con trattamento secondario o terziario (dove necessario).

#### L'adeguamento del sistema fognario-depurativo (% di agglomerati urbani >2.000 AE adeguati alla normativa)



A livello di Gruppo al 2017 gli **agglomerati con più di 2.000 abitanti equivalenti** adeguati al D.Lgs. 152/2006 sono 122 su 134 (uno in più rispetto al 2016, Sistiana in provincia di Trieste, corrispondente a 3.649 abitanti equivalenti). Gli agglomerati adeguati corrispondono all'85% degli abitanti equivalenti complessivi. Questa

percentuale sale al 100% in Emilia-Romagna. Nel 2018 è previsto l'adeguamento dell'agglomerato Trieste Muggia per un totale di 256.882 abitanti equivalenti. Entro il 2021 tutti gli agglomerati urbani con popolazione >2000 abitanti equivalenti nei territori serviti da Hera risulteranno adeguati alla normativa.

Il Ministero dell'Ambiente nel 2017 ha formalmente comunicato alla Regione Emilia-Romagna l'uscita dalla procedura d'infrazione 2014/2059, che si è quindi chiusa con la conformità dei 206 agglomerati > 2.000 AE della regione, di cui 101 in gestione Hera. Nel corso del 2016, infatti, tutti gli agglomerati di consistenza superiore ai 2.000 AE, hanno raggiunto gli obiettivi di qualità previsti dal Piano di Tutela delle Acque della Regione Emilia Romagna, quanto ad estensione delle reti ed alla presenza di impianti di trattamento. Nel territorio servito da AcegasApsAmga si è concluso nel corso del 2017 l'adeguamento dell'agglomerato di Trieste Sistiana per un totale di 3.649 abitanti equivalenti. L'adeguamento dell'agglomerato Trieste Muggia, sotto infrazione Comunitaria con Procedura 2014/2059, è già in fase di realizzazione e verrà concluso entro l'anno 2018, con l'avvio del depuratore di Servola. Nelle Marche è previsto entro il 2021 l'adeguamento di 7 agglomerati.

Per quanto concerne gli **agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 AE**, su cui permangono elementi di criticità per l'assoggettamento ai trattamenti appropriati degli scarichi finali, la Regione Emilia-Romagna con delibera 201/2016 ha individuato e definito le tempistiche di adeguamento in 31/12/2018 per redazione del progetto definitivo e 31/12/2021 per la realizzazione dell'intervento. Nel corso del 2017 sono stati ultimati gli interventi negli agglomerati di Palagano (MO), Bastia (RA) e San Bernardino(RA), mentre sono ancora in corso le operazioni di messa in esercizio delle opere realizzate a Boara (FE). È prevista la progettazione entro il 2018 e realizzazione degli interventi entro il 2021 per 86 agglomerati con 53 mila abitanti equivalenti. A livello di Gruppo risultano 292 agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 AE per complessivi 193 mila abitanti equivalenti, di cui il 44,5% risulta adeguato (130 agglomerati per 96 mila abitanti equivalenti). In Emilia Romagna gli agglomerati adeguati sono 130 su 217 totali, pari al 60%.

A livello di gruppo risultano 292 agglomerati per complessivi 193 mila abitanti equivalenti, di cui il 44,5% risulta adeguato (130 agglomerati per 96 mila abitanti equivalenti). In Emilia Romagna gli agglomerati adeguati sono 130 su 217 totali, pari al 59,9%.

In aggiunta a quanto già riportato, la Regione Emilia-Romagna con delibera 201/2016 ha esteso l'adeguamento agli agli **agglomerati >=10.000 AE** che presentano criticità relative ad esempio alla presenza di scolmatori di rete non adeguati o al trattamento più spinto per l'abbattimento dell'azoto, che pur non pregiudicano la conformità degli agglomerati ai sensi del D.Lgs. 152/2006 possono pregiudicare localmente il raggiungimento degli obiettivi di qualità per i corpi idrici. Per questo la Regione Emilia Romagna insieme ai gestori del servizio idrico integrato con la già citata delibera ha definito tempi e criteri di adeguamento. Gli agglomerati da adeguare sono in tutto 31, entro il 2030. Nel 2017 sono stati completati i lavori di adeguamento dell'agglomerato di Cattolica-Misano-Val Conca, portando a 11 gli agglomerati già adeguati. È previsto l'adeguamento di altri 5 agglomerati entro il 2021, 5 agglomerati entro il 2024 e 15 agglomerati entro il 2030, per un totale di oltre 2 milioni di abitanti equivalenti.

## La fitodepurazione

Hera Spa gestisce sedici impianti di fitodepurazione di potenzialità piccola o medio-piccola, dislocati nelle province di Bologna, Ferrara, Firenze, Forlì-Cesena, Rimini e Ravenna: alcuni sono trattamenti biologici secondari, posti a valle di una sedimentazione primaria, altri sono invece trattamenti terziari impiegati come affinamento finale dei reflui prima dello scarico finale.

La fitodepurazione è un processo naturale di trattamento di acque inquinate basato sullo sfruttamento del sistema suolo-vegetazione quale filtro naturale per la depurazione dell'acqua ed è costituito da stagni biologici e vegetazione macrofita.

Tale tipologia di trattamento contribuisce inoltre al recupero di aree marginali, creando ambienti e paesaggi naturali, esteticamente piacevoli, scelti spesso quale rifugio da diverse specie di uccelli, anfibi e

rettili. In tali aree è quindi possibile anche organizzare percorsi didattici per l'osservazione di particolari specie animali e vegetali tipiche delle zone umide.

## Case study

### Transizione verso un'economia circolare

#### *I rifiuti urbani in discarica: già centrati gli obiettivi europei al 2020*

A dicembre 2017 è stato raggiunto un accordo a tre (Consiglio, Commissione e Parlamento) relativo alle modifiche ad alcune direttive sui rifiuti, proposte all'interno del pacchetto Economia Circolare adottato nel 2015.

In particolare il nuovo accordo prevede:

- per quanto riguarda i rifiuti urbani, raggiungimento di un tasso di riciclo pari al 55% dei rifiuti al 2025, 60% al 2030 e 65% al 2035 (la proposta iniziale era 50% al 2020, 60% al 2025 e 65% al 2030);
- per i rifiuti da imballaggio, raggiungimento di un tasso di riciclo pari al 65% al 2025 e 70% al 2030 (la proposta iniziale era il 75% al 2030);
- un massimo del 10% di conferimento in discarica entro il 2035 (la proposta iniziale era entro il 2030).

In questo scenario l'Italia si trova distante dagli obiettivi relativi all'utilizzo della discarica e alla quota di rifiuti urbani riciclati, mentre si trova in buona posizione rispetto al tasso di riciclo degli imballaggi.

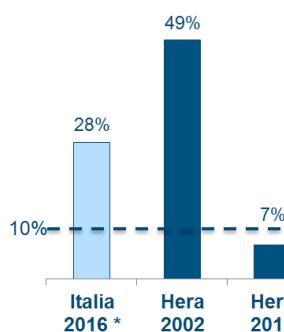
Nel territorio servito dal Gruppo è stato già raggiunto l'obiettivo relativo alla discarica (8% al 2016 rispetto a un obiettivo del 10% al 2035) mentre è sulla buona strada verso l'obiettivo di riciclo dei rifiuti urbani (48% al 2016 rispetto a un obiettivo del 55% al 2025) e ha già superato l'obiettivo fissato per gli imballaggi (68% al 2016 rispetto a un obiettivo del 65% al 2025). Gli obiettivi del Gruppo per il 2021 sono di raggiungere il 60% per il tasso di riciclo dei rifiuti urbani e il 70% per gli imballaggi.

### Hera per un uso efficiente delle risorse

#### Transizione verso l'economia circolare

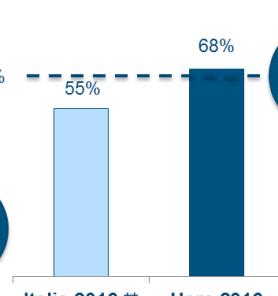
##### Rifiuti urbani in discarica

7,6% di rifiuti in discarica: **in anticipo di 20 anni** rispetto all'obiettivo UE



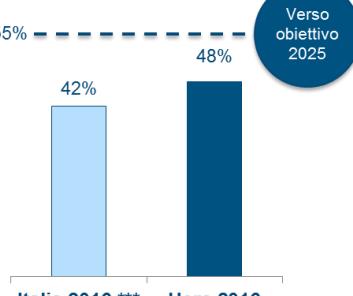
##### Tasso di riciclo imballaggi

Già raggiunto l'obiettivo UE al 2025 e superiori alla media nazionale



##### Tasso di riciclo

In avvicinamento all'obiettivo UE al 2025 e superiori alla media nazionale



\* Fonte: Eurostat

\*\* Fonte: Conai, Programma prevenzione rifiuti 2016. I dati si riferiscono ai soli imballaggi da rifiuti urbani.

\*\*\* Fonte: Ispra, Rapporto rifiuti urbani 2017, valore calcolato con il metodo 4

NB: i target europei sono aggiornati in base all'accordo raggiunto dal trilogo a dicembre 2017

### Hera tra i leader mondiali dell'economia circolare

A ottobre 2017 il Gruppo Hera è stata la seconda società italiana a entrare a far parte del prestigioso programma internazionale CE100 della Fondazione MacArthur e avviato da subito uno stretto rapporto di collaborazione, con l'obiettivo di implementare i progetti portati avanti per generare valore condiviso

attraverso attività ispirate ai principi dell'economia circolare. Il programma comprende, oltre a grandi gruppi concentrati perlopiù in Europa, Stati Uniti e Sudamerica, anche istituzioni, università, piccole e medie imprese, con l'intento di favorire la conoscenza di questi temi, lo scambio di esperienze, l'avvio di progetti in partnership e collaborazioni nel campo della ricerca e sviluppo.

Le iniziative del CE 100 raccolgono la sfida globale relativa a uno sfruttamento sostenibile delle risorse, dove il modello di prolungare la vita dei beni prodotti o di riciclarli e riconvertirli in materia prima divenga preponderante con benefici economici, oltre che ambientali e sociali. Coerentemente con i principi esposti, il Gruppo ha predisposto e presentato alla Fondazione MacArthur il proprio piano CE100 ovvero i principali progetti "circolari" in corso e previsti per il 2018, e raccontati all'interno di questo bilancio

Attraverso la Fondazione MacArthur il Gruppo intende incrementare lo scambio di idee con altri membri del programma CE100, per rendere ancora più virtuoso, efficiente e ampio il ciclo del riutilizzo e giocare un ruolo ancora più rilevante in alcuni settori strategici, come quello della plastica riciclata, tenendo conto anche di quanto indicato nella recente Strategia europea sulla plastica. Grazie al supporto di una realtà così prestigiosa a livello globale come la fondazione MacArthur, Hera potrà aumentare ancora di più la creazione di valore condiviso, contribuendo inoltre efficacemente a uno sviluppo sostenibile di lungo termine.

#### *Aliplast fra i principali attori in Italia del riciclo della plastica*

Nel dicembre 2017 è salito all'80% il controllo di Aliplast da parte di Herambiente. Aliplast, con 9 stabilimenti industriali di cui 4 all'estero, gestisce il ciclo integrato della plastica trasformando il rifiuto in prodotto finito, principalmente film PE, lastra in PET e granuli/scaglie dei principali polimeri. La sua missione è rendere sostenibile il ciclo di vita della plastica, raccogliendola e riciclandola per produrre nuovi materiali, con il minimo impatto ambientale possibile. Attraverso una costante ricerca e sviluppo e una continua innovazione tecnologica di prodotto, servizio e processo, Aliplast presidia una filiera tracciabile della plastica, in grado di trasformare una percorso frazionato in un circuito virtuoso e assicurare una produzione finale di qualità, efficiente ed economicamente più conveniente dei materiali tradizionali. Nel 2017 ha trattato 109.586 tonnellate di rifiuti plastici, recuperandone il 93,9%.

#### *Una nuova tariffa rifiuti per il 9% dei cittadini serviti da Hera in Emilia Romagna*

Nel corso del 2017, Hera ha completato lo sviluppo dei sistemi e dei processi per la gestione integrata della tariffa puntuale su vasta scala, con la finalità di applicare in maniera efficace ed uniforme il modello di Gruppo in tutti i suoi aspetti e le sue fasi, dalla gestione del cliente alla misurazione del rifiuto indifferenziato conferito, fino alla fatturazione finale. Oltre all'applicazione della tariffa nei due Comuni di Budrio e San Giovanni in Marignano, nel corso dell'anno Hera ha intrapreso tutte le attività propedeutiche al passaggio a tariffa puntuale dei comuni di Ferrara, Castelfranco Emilia, San Cesario sul Panaro, Bomporto, Bastiglia e Monte San Pietro a partire dal 1 gennaio 2018, il che porterà il totale di cittadini serviti con il nuovo sistema tariffario a circa 225.000 abitanti, pari al 9% dei cittadini dell'Emilia Romagna serviti nel 2017 dal Gruppo Hera attraverso la gestione integrata dei Rifiuti Urbani.

Nel comune di Budrio, il primo a passare a Tariffa Corrispettiva Puntuale nel 2016, è stato concluso positivamente il secondo anno di applicazione della Tariffa, basato su servizio porta a porta con bidoni dell'indifferenziato dotati di transponder per il riconoscimento del conferimento. La fatturazione ai clienti è stata regolarmente emessa con la cadenza prevista, compreso il conguaglio del primo anno di tariffa puntuale.

Dal primo gennaio 2017 è stata applicata la Tariffa puntuale anche nel Comune di San Giovanni in Marignano, già oggetto di sperimentazione dedicata. Il servizio nel comune è svolto principalmente tramite

contenitori stradali, con sistema di limitazione volumetrica e riconoscimento utente tipo “calotta” installato sui cassonetti dell’indifferenziato. La prima fatturazione è stata emessa nel mese di luglio.

A Ferrara, già oggetto di sperimentazione con cassonetti dotati di calotta nella frazione di Pontelagoscuro, è stata predisposta l’applicazione della tariffa puntuale secondo il modello di gruppo tenendo conto della complessità e delle esigenze di un grande Comune capoluogo. Il servizio con misurazione del rifiuto è stato esteso a tutto il territorio comunale ed è calibrato per la copertura ottimale del territorio, con la prevalenza di contenitori stradali con calotta sull’indifferenziato nelle aree residenziali, completati da aree di servizio porta a porta con bidoni dotati di tag transponder nelle zone extraurbane e produttive. La calotta installata sui cassonetti dell’indifferenziato rappresenta un modello innovativo, di volumetria maggiorata (30 litri), sviluppato per migliorare la fruizione da parte dell’utenza. E’ stata consegnata a tutte le utenze la Carta Smeraldo per l’accesso ai contenitori stradali con calotta; il contatto con l’utenza per la distribuzione delle dotazioni è stato gestito tramite sportelli temporanei, attrezzati con sistemi informativi dedicati, aperti progressivamente nelle diverse aree interessate.

Numerose le iniziative di informazione e coinvolgimento dei cittadini a Ferrara sul nuovo sistema di raccolta: oltre 60 serate informative, 4 ecosportelli, utilizzo di ecovolontari per 5 mesi nei quartieri della città, flyer multilingua, 3 lettere inviate a casa ai cittadini, pagine informative sui quotidiani locali, numerosi tweet e passaggi sulle tv locali tra cui un video in dialetto ferrarese che ha registrato oltre 18 mila visualizzazioni su You Tube.

L’introduzione della tariffazione puntuale a Ferrara permetterà ai cittadini più virtuosi (ovvero impegnati nel differenziare i propri rifiuti) di risparmiare: si prevede che **una famiglia di 3 persone che nel 2018 effettuerà 52 conferimenti all’anno di rifiuti indifferenziati potrà risparmiare circa 35 euro** rispetto all’anno precedente.

Nel Comune di Castelfranco Emilia è stato progressivamente esteso a tutto il territorio il servizio sperimentato nelle frazioni di Gaggio e Mezzaluna nel 2016, costituito da contenitori stradali dotati di controllo dei conferimenti e limitatore volumetrico sull’indifferenziato e riconoscimento utente sui contenitori delle raccolte differenziate. Anche in questo caso sono stati allestiti sportelli temporanei attrezzati per la comunicazione e la distribuzione dei materiali alle utenze nelle varie zone interessate. Il modello di servizio di Castelfranco è stato applicato anche nel comune limitrofo di San Cesario sul Panaro, con le stesse modalità di accesso e di misurazione dei conferimenti.

Nei comuni di Bomporto e Bastiglia è stata attivato su tutto il territorio il servizio con nuovi contenitori stradali, dotati di calotta installata sui contenitori dell’indifferenziato e sistema di riconoscimento accessi sui cassonetti della differenziata, e il servizio porta a porta nelle aree produttive industriali. Sono state consegnate a tutte le utenze le dotazioni per l’accesso alle raccolte: tessere Carta Smeraldo per apertura cassonetti, bidoni personali dotati di tag transponder per le raccolte porta a porta.

A Monte San Pietro è stato attivato il servizio porta a porta su tutto il territorio con l’utilizzo di bidoni dotati di tag transponder per il riconoscimento puntuale dei conferimenti di rifiuto indifferenziato.

Ottimi i risultati raggiunti in termini di aumento della raccolta differenziata. A Ferrara nel periodo ottobre-dicembre 2017 si è registrata una percentuale pari al **73%**, superiore di ben 16 punti percentuali rispetto ai risultati dello stesso periodo dell’anno precedente. Un effetto analogo si è verificato nel comune di Castelfranco Emilia, dove il nuovo servizio ha aumentato la differenziata dal 63% del 2016 al 79% nel 2017, con un aumento di 16 punti, e ha visto anche ridursi il quantitativo di rifiuti pro-capite prodotti.

Tali risultati confermano l’effetto positivo già riscontrato nei comuni in cui il passaggio è stato effettuato nel 2016: a Budrio, benché si partisse già da una situazione molto buona, la tariffa puntuale ha portato la raccolta differenziata all’82%, mentre a San Giovanni in Marignano la crescita è stata di 11 punti percentuali (76% nel 2017).

Gli ottimi risultati raggiunti consentono ora di concentrare sempre più l’attenzione sulla qualità della raccolta differenziata, necessaria per garantire elevati tassi di riciclo.

Nei prossimi anni sarà attuato il progressivo passaggio a Tariffa Puntuale di ulteriori Comuni serviti da Hera (ulteriori 100 mila cittadini interessati da gennaio 2019), procedendo gradualmente all'attivazione di servizi per la misurazione del rifiuto indifferenziato e all'applicazione della tariffa secondo il modello di Gruppo, sempre in accordo con disposizioni e linee guida definite dagli Enti regolatori.

*Economia circolare e raccolta differenziata: grazie all'impegno di Hera e dei cittadini il 94,6% della raccolta differenziata è stato effettivamente recuperato nel 2016*

Il 2017 è stato un anno molto importante per Hera nell'ambito dell'economia circolare culminato nell'ingresso della CE100 della Fondazione Ellen MacArthur che raggruppa le principali aziende mondiali impegnate attivamente nei processi verso l'economia circolare. A testimonianza dell'impegno di Hera, per l'ottavo anno consecutivo ha pubblicato il report "Sulle tracce dei rifiuti", che certifica in modo trasparente e completo che la percentuale di raccolta differenziata effettivamente recuperata dall'azienda ha raggiunto nel 2016 il **94,6%**, suddivisa nell'87,3% di riciclo di materia e 12,7% di recupero energetico che si ottiene esclusivamente nelle filiere della plastica e del verde. Il progetto ha riguardato i principali materiali raccolti in modo differenziato: verde, carta, organico, vetro, plastica, legno, ferro e metalli (imballaggi in alluminio, acciaio e banda stagnata).

Il report, che comprende tutto il perimetro servito dal Gruppo, rivela un recupero pari al 98,2% del verde, 95,6% della carta, 92,3% dell'organico, 95,8% del vetro, 83,6% della plastica, 98,5% del legno, 98,0% del ferro e il 92,0% del metallo e con oltre 271 kg. di rifiuti differenziati raccolti per abitante.

Per l'elaborazione del report di quest'anno sono state coinvolte **66 imprese** che gestiscono **79 impianti** di prima destinazione dei rifiuti. Grazie a loro abbiamo risalito l'intera filiera del recupero, fino a rintracciare i 174 impianti di recupero finale gestiti da 159 aziende che hanno **rigenerato, rinnovato e circolarizzato** i rifiuti provenienti da raccolta differenziata reinserendoli nei ciclo produttivo in un'ottica di economia circolare. Di questi impianti 32 sono nel territorio servito dal Gruppo.

Per la prima volta, inoltre, sono state dedicate nel report due nuove sezioni relative alle iniziative di Hera per l'economia circolare che presentano in sintesi le principali iniziative per il riciclo e il riuso e per l'economia circolare e gli impegni e i risultati del Gruppo rispetto agli obiettivi della Commissione europei in termini di riciclo e utilizzo delle discariche.

Il report presentato in occasione della manifestazione internazionale "Ecomondo 2017" mette anche in evidenza come quella del recupero sia una filiera chiave della green economy. Attraverso l'economia circolare del recupero, infatti, si occupano complessivamente circa **19 mila persone** in 159 aziende del recupero con un fatturato totale di oltre **9 miliardi** di euro. Per garantire la massima trasparenza e affidabilità dei dati riportati, **il report** è stato esaminato e verificato in tutta la sua completezza da DNV GL.

I contenuti ampliati del progetto ed ulteriori dati di approfondimento sono visibili sul sito [www.gruppohera.it/report](http://www.gruppohera.it/report).

*La raccolta differenziata nel centro storico di Bologna raggiunge il 60%*

Il progetto del centro storico, che ha visto la realizzazione di mini isole interrate per il conferimento di vetro e organico e del contemporaneo avvio della raccolta indifferenziata porta a porta in lotti rappresentati dai quartieri, ha visto il suo avvio a fine 2014 con il quartiere ex San Vitale, proseguendo con l'attivazione a giugno 2015 del quartiere ex Porto, e nel mese di maggio 2017 con il quartiere ex Saragozza. Sono anche state tutorate le attività commerciali per la verifica dei fabbisogni sui servizi target.

Il progetto ha visto un rallentamento determinato prima dalle impegnative prescrizioni imposte dalla Soprintendenza Archeologica, per indagini stratigrafiche continue e i rilevanti vincoli relativi ai sottoservizi interrati, e successivamente per l'inserimento del progetto (3° stralcio mini isole e 3° stralcio adeguamento isole interrate grandi) in un finanziamento regionale per il quale, prima di avviare tutte le relative attività, si è dovuto aspettare il completamento delle pratiche autorizzative.

Delle 140 mini isole previste inizialmente sono state realizzate complessivamente 109 isole interrate e 14 fuori terra. Il minor numero rispetto al preventivo è da attribuire alla presenza di sottoservizi rilevati al momento dell'inizio dei lavori, che non hanno consentito la posa delle vasche. 23 isole interrate sono state attivate a marzo 2018 nel quarto e ultimo quartiere del centro storico: Santo Stefano.

Nella seconda metà del 2017 sono state riaperte anche le tre grandi isole interrate già esistenti e oggetto di revamping.

L'intero Comune raggiunge nel 2017 il 47,6% a fronte del 45,9% dell'anno precedente mentre l'intero centro storico passa dal 46,2% dell'anno 2016 al 50,0% del 2017. Nei tre quartieri del centro storico con sistema di raccolta a regime la raccolta differenziata si attesta mediamente sul 60%. Anche i controlli sulla qualità dell'organico e del vetro continuano a essere incoraggianti, con percentuali di materiali conformi attorno al 90%.

#### *La Tracciabilità del recupero anche per i rifiuti industriali con HASI*

Herambiente Servizi Industriali è la società del Gruppo che offre soluzioni per il corretto smaltimento dei rifiuti industriali. L'azienda nel costante confronto con il mondo industriale si impegna nella gestione responsabile delle risorse naturali, nel miglioramento dei propri risultati, nell'uso di tecnologie sempre più efficienti e a basso impatto ambientale. Elemento chiave dell'offerta è l'individuazione della soluzione ottimale di recupero e riciclo che garantisca la massima tracciabilità e il rispetto di tutte le normative ambientali il cui obiettivo è quello di ridurre al minimo lo smaltimento in discarica. Il 2017 e il 2018 la strategia commerciale è volta alla creazione di valore per il Gruppo e per il clienti, con soluzioni sempre più orientate alla circolarità nel trattamento rifiuti, derivante da più consolidate sinergie con le aziende acquisite nel corso dell'anno.

In Herambiente Servizi Industriali le aziende clienti hanno trovato un interlocutore coordinato in grado di trattare correttamente e inviare con priorità recupero i propri scarti e rifiuti, un esperto leader di mercato che contribuisce con il proprio know how a ottimizzare e innovare i processi, nonché un fornitore che permette di raggiungere anche sfidanti obiettivi di performance. Dal 2015 inoltre all'interno del nuovo sito web di Herambiente è stata creata un'area riservata dedicata ai clienti in cui, per ciascun contratto, vengono fornite (in tempo reale) le informazioni relative alle operazioni di trattamento delle quantità smaltite o recuperate con evidenza delle singole destinazioni.

Il percorso di successo intrapreso negli scorsi anni si sta evolvendo: non solo gestione dei rifiuti prodotti, ma ottimizzazione dei processi interni e gestione on site di impianti. L'obiettivo per gli anni a venire è di sviluppare e potenziare i processi di raccolta e trattamento rifiuti per il recupero e il riciclo, così da permettere ai clienti di entrare concretamente nell'economia circolare. Infine circa il 60% degli stabilimenti delle aziende clienti con la modalità Global Waste Management ha all'interno dei propri impianti per il trattamento di alcuni sottoprodotto derivanti dai processi di produzione, e che poi generano scarti: Herambiente Servizi industriali vuole presentare al cliente l'offerta di gestione di questa tipologia di impianti, finalizzata all'ottimizzazione di questi. L'integrazione dell'offerta Gestione Rifiuti con quella di Gestione Impianti garantisce al Gruppo efficacia e notorietà sul mercato, alta fidelizzazione del cliente e creazione di valore, oltre che elemento di differenziazione sui competitor.

#### *Con Riciclandino aiutiamo l'ambiente e la scuola*

Riciclandino è il progetto dedicato a ragazzi e famiglie in una iniziativa ambientale che coinvolge quella parte di cittadinanza che sta in relazione alla scuola, intesa come istituzione e comunità di persone. Nel progetto, più raccolta differenziata si fa, più rifiuti si portano alle stazioni ecologiche, più punti si ottengono, dando l'opportunità alla propria scuola di ricevere incentivi economici. La famiglia dello studente può utilizzare la Tessera Riciclandino per il conferimento dei rifiuti in stazione ecologica ottenendo lo sconto sulla propria bolletta, come previsto dal regolamento comunale, e procurando un incentivo di pari importo per la scuola. Il valore aggiunto dell'iniziativa è l'intensificazione dell'interesse sull'ambiente e dell'azione condivisa che crea e rafforza il senso civico e sociale della collettività.

Il progetto, avviato nell'anno scolastico 2010-2011 a Ravenna, al 2017 copre i 18 comuni del ravennate, 22 comuni del modenese e Ferrara per un totale di 41 comuni. Ha coinvolto nell'anno scolastico 2016-2017, 388 scuole e 74.146 studenti. Alle scuole partecipanti è stato riconosciuto un premio per l'attività svolta pari a oltre 102.000 euro. Nell'ambito del progetto sono state conferite in stazione ecologia oltre 1700 tonnellate di rifiuti portati dai ragazzi e dalle loro famiglie. Per l'anno scolastico 2017 – 2018 si conferma la partecipazione di tutti i 41 Comuni.

#### *Pulizia della città a seguito di grandi eventi*

Nel corso dell'Estate/Autunno 2017 Hera ha organizzato e gestito i servizi ambientali straordinari in occasione di grandi eventi svoltisi in alcuni Comuni del territorio servito.

Le attività di organizzazione si sono focalizzate particolarmente su alcuni punti di forza comuni:

- progettazione del servizio in collaborazione con i Comuni interessati e le aziende partner nell'esecuzione del servizio;
- gestione dell'evento in modo eco-sostenibile: fornitura di contenitori per la raccolta differenziata e valorizzazione dell'immagine "Green" dell'Azienda anche tramite azioni di sensibilizzazione mirate al pubblico;
- particolare attenzione per la pulizia e ripristino immediato delle condizioni di "normalità" pre-evento.

**Il concerto dei Guns'n Roses** ha richiamato 83.000 spettatori paganti. Per il concerto sono state integrate le attrezzature presenti sul territorio con 3 Cassoni Indifferenziato, 35 Campane VPL e 170 Trespoli gettacarta dislocati sul percorso Stazione-Autodromo e nelle aree limitrofe all'Autodromo. Durante l'evento sono stati raccolti 3,3 t di rifiuto, di cui 1,2 come rifiuto differenziato. Il servizio di pulizia ha richiesto 31 ore di Spazzamento Manuale, 4 ore di Spazzamento Meccanizzato, 22 ore di Spazzamento e Pulizia Aree Verdi.

**Il concerto di Vasco Rossi** ha visto l'arrivo a Modena di oltre 300.000 persone, di cui 220.000 concentrate all'interno del Parco Enzo Ferrari area del concerto. Il servizio di raccolta dei rifiuti e pulizia ha richiesto: 600 lavoratori e 315 mezzi (di cui 15 mezzi speciali: ranghnatori, idropulitrici, autobotti...), 400 cassonetti da 1.700 litri, 100 bidoni carrellati collocati nelle aree del centro storico ed esternamente al parco, 800 contenitori in cartone per la raccolta differenziata e 200.000 sacchi. Sono state raccolte 291 t di rifiuto di cui 188 t come rifiuto differenziato, raggiungendo livelli di RD del 62% (32% avviata a recupero); per la raccolta sono occorsi 100 turni di lavoro in 4 giorni.

**La Visita di Papa Francesco** ha interessato le Città di Cesena e Bologna nell'arco della medesima giornata. Nella Città di Cesena, al fine di garantire la sicurezza in occasione della visita del Pontefice, sono state rimosse e riposizionate 19 isole di base con la movimentazione complessiva di circa 100 contenitori nonché "trattati" circa 120 cestini tramite sigillatura oppure rimozione/riposizionamento. Tutte le movimentazioni hanno richiesto 38 ore di servizio. Nel Comune di Bologna sono stati effettuati i servizi di spazzamento e lavaggio del parcheggio adibito ad area d'atterraggio dell'elicottero impiegato dal Pontefice e lavaggio strada del percorso di visita in seguito allo spostamento contenitori e aree prospicenti (500 contenitori e 400 cestini). Sono state stanziate due postazioni con autobotte per la distribuzione d'acqua e forniti sacchi plastica ed RSU per i volontari della curia. È stato previsto infine il potenziamento dei servizi di pulizia per il ripristino delle condizioni normali. Per questi servizi speciali, oltre al personale normalmente impiegato, sono stati impiegate 16 persone interne all'Azienda e 20 esterne.

Dall'esperienza sugli eventi analizzati nascono diverse opportunità per una miglior gestione futura:

- creazione di linee guida e standardizzazione delle buone pratiche (pulizia, movimentazione contenitori, eco-sostenibilità, comunicazione).
- creazione di uno standard di contenitori da utilizzare (numero contenitori per partecipanti o numero per areale gestito, volumetrie, filiere).
- ipotesi di creazione di un punto centralizzato per contenitori per «Grandi Eventi» disponibile per tutti i territori;

- spunti per la valorizzazione dell'immagine dell'Azienda: impiego del logo Hera e diffusione di messaggi istituzionali, campagne di comunicazione/sensibilizzazione per i partecipanti, tutoraggio volontari/addetti.

#### *CiboAmico: nel 2017 oltre 12.000 pasti recuperati nelle mense Hera*

“Cibo Amico” è il progetto che il Gruppo Hera ha avviato a dicembre 2009, con il supporto di Last Minute Market, per il recupero dei pasti preparati, ma non consumati, nelle 5 mense dell’azienda, e la loro donazione a favore di 6 enti no profit che danno ospitalità e assistono quotidianamente circa 140 persone, in 8 strutture.

I benefici di questa azione sono sociali, economici e ambientali, a partire dalla prevenzione della produzione di rifiuti (nel 2017 il progetto ha permesso di evitare circa 5,7 tonnellate di rifiuti corrispondenti alla capienza di quasi 10 casonetti) fino al riutilizzo delle eccedenze e all'avere evitato lo spreco di acqua, energia e consumo di terreno che sono stati necessari alla loro produzione.

Nel 2017 sono stati recuperati 12.577 pasti completi per un valore economico di circa 54.513 euro (+23,5% rispetto al 2016). Dall'inizio del progetto a tutto il 2017 sono stati complessivamente donati oltre 80.000 pasti, per un valore economico di circa 327.000 euro; ciò ha evitato la produzione di oltre 34,7 tonnellate di rifiuti, pari a circa 76 casonetti.

Il progetto è stato diffuso come buona pratica in un incontro rivolto alle municipalità di stati europei coinvolti dal Comune di Ferrara all'interno di un progetto finanziato dalla Commissione Europea sul tema prevenzione degli sprechi alimentari

Nel dicembre del 2017 inoltre sono state effettuate delle riprese televisive presso le sedi Hera sul progetto CiboAmico per la trasmissione Presa Diretta, puntata “La Rivoluzione Agricola” in onda su Rai Tre il 5 febbraio 2018, per evidenziare i benefici e gli effetti del progetto di recupero e donazione delle eccedenze alimentari.

#### *FarmacoAmico: 53 mila confezioni di farmaci non scaduti recuperate*

FarmacoAmico è il progetto promosso da Hera per raccogliere medicinali non scaduti e creare una rete solidale sul territorio. I farmaci con ancora almeno 6 mesi di validità e in uno stato di conservazione adeguato, vengono così riutilizzati da Enti non profit che operano in progetti locali o di cooperazione decentrata. L'obiettivo è prevenire la produzione di rifiuti diffondendo buone pratiche di riduzione dello spreco e sostenendo gli enti che assistono le fasce deboli della comunità.

Avviato nel 2013, a Bologna, FarmacoAmico è realizzato in collaborazione con Last Minute Market e oggi coinvolge 13 Comuni della Regione Emilia-Romagna dove risiedono circa 1,1 milioni di abitanti (pari al 44% della popolazione servita).

Nel corso del 2017, nei territori sopraccitati, sono state riavviate al riuso circa 53.000 confezioni di farmaci (+34,7% rispetto al 2016) per un valore complessivo di oltre 670.000 € (+33,3% rispetto al 2016), con positivi risultati in aumento anche grazie all'ingresso di 2 nuovi Comuni nel progetto.

Il progetto ha visto coinvolte in totale 109 farmacie e 30 Onlus, di cui alcune operanti all'estero, oltre a diversi partner, istituzioni, associazioni di categoria e del panorama aziendale per un totale di 49 soggetti coinvolti, un dato in positivo aumento rispetto ai 38 partner coinvolti nel progetto nel 2016.

Nel territorio di Bologna, nel contesto dell'Alternanza Scuola Lavoro, sono stati coinvolti gli studenti di alcuni licei bolognesi, in cui sono state svolte delle lezioni di introduzione al progetto FarmacoAmico ed è stato sviluppato un tirocinio di 40 ore complessive, che ha visto gli studenti stessi impegnati nella sensibilizzazione dei cittadini in diverse farmacie aderenti al progetto.

Grazie alla collaborazione dell'Ordine dei Farmacisti di Modena, inoltre, e con l'Azienda Sanitaria locale è stato organizzato un corso di formazione per i farmacisti volontari sulla corrette modalità di selezione e cernita dei farmaci presso le Onlus. L'estensione di FarmacoAmico rimane tra gli obiettivi di Hera: nel 2018 sono programmate 3 estensioni che potranno portare la copertura del progetto a superare il 50%.

### *Continua il successo di Cambia il finale: 866 tonnellate d'ingombranti raccolte nel 2017*

"Cambia il finale" è il progetto promosso da Hera, in collaborazione con Last Minute Market e 20 Onlus locali, che mira a recuperare i beni ingombranti ancora in buono stato, evitando che diventino rifiuti e perseguiendo al contempo un obiettivo di responsabilità sociale. Avviata a marzo 2014, l'iniziativa prevede la possibilità, contattando il servizio clienti di Hera, di richiedere il ritiro a domicilio dei beni più o meno ingombranti. Nel caso in cui il materiale non sia riutilizzabile si può sempre portarlo alla stazione ecologica più vicina o farlo ritirare con il servizio gratuito di raccolta rifiuti ingombranti, dove presente. I comuni in cui è attivo il progetto sono 80. Nel 2017 sono state raccolte dalle Onlus oltre 866 tonnellate di ingombranti ed effettuati 6.773 ritiri, di cui 5.320 gratuiti a domicilio. Rispetto all'anno precedente è aumentato del 15% il quantitativo in peso di beni ritirati e del 10% il quantitativo in peso dei beni avviati al riuso, che corrisponde anche ad un aumento del numero totale di pezzi ritirati. Infine, è importante sottolineare che le 20 Onlus partner di Hera, nel 2017, hanno coinvolto oltre 1.100 volontari e hanno effettuato 360 inserimenti sociali, di cui 99 coinvolti direttamente nel progetto.

### *Hera per la "circolarità" e la sostenibilità di FICO Eataly World, il parco agroalimentare più grande del mondo*

A fine 2017 è stata inaugurata a Bologna FICO, la Fabbrica Italiana Contadina, il più grande parco tematico del mondo dedicato al settore agroalimentare italiano. Un luogo destinato non solo agli amanti del cibo interessa a scoprirne i segreti e le tradizioni, ma anche uno spazio dedicato all'educazione alimentare e ambientale, dove parlare di spreco del cibo e di come evitarlo, dell'invito all'uso sostenibile delle risorse in un'ottica di economia circolare, nuovo paradigma di sviluppo economico in cui materie prime e risorse naturali "vivono" più a lungo attraverso il riciclo e il riuso.

Hera ha sottoscritto con Eataly World, CAAB e Fondazione FICO un protocollo d'intesa che, attraverso il ruolo guida del Ministero dell'Ambiente, promuove una collaborazione per attuare azioni di economia circolare, come il recupero del cibo in eccedenza e la riduzione dei rifiuti prodotti, favorendone il riuso. In particolare in tale ambito Hera si impegna a:

- promuovere iniziative di riduzione dei rifiuti;
- migliorare la selezione del rifiuto secco al fine di favorire il riciclo;
- ridurre l'impatto ambientale con l'utilizzo di infrastrutture di prossimità;
- recuperare il rifiuto organico attraverso la produzione di biometano;
- cooperare nelle iniziative di riduzione dello spreco alimentare e di promozione del riuso;
- promuovere nel proprio spazio presso FICO attività informative/educative sullo sviluppo sostenibile.

Nello spazio di FICO, inoltre, teleriscaldamento, gestione rifiuti, energia elettrica, acqua e ICT sono servizi totalmente gestiti da Hera, che si configura quindi come unico partner nel settore energy e rifiuti.

A maggio, ad un anno dalla sottoscrizione del protocollo d'intesa, si prevede una prima rendicontazione dei dati di sostenibilità relativi alla gestione e prevenzione dei rifiuti, all'energia elettrica e termica consumata e ai consumi idrici.

### *Il Rifiutologo, una app per fare la raccolta differenziata e non solo: 95 mila cittadini la usano!*

Il Rifiutologo è una app gratuita con diverse funzionalità, disponibile sia online sul sito di Hera che su App per smartphone e tablet. Al 31 dicembre 2017 ha totalizzato oltre 184.200 download e quasi 95.600 utenti attivi che hanno utilizzato l'applicazione, a dimostrazione dell'utilità dello strumento. Nel 2017 si è lavorato internamente per rendere il Rifiutologo uno strumento sempre più interattivo, in grado di fornire ai cittadini lo stato di fatto real time dei servizi ambientali, geolocalizzati per ciascuna area territoriale. È un grande cambiamento nelle informazioni di servizio che saranno rese disponibili ai cittadini tramite il nuovo sito clienti, oltre che con la nuova release dell'App, in previsione entro la primavera 2018. La

parcellizzazione di ogni informazione di servizio all'interno del nuovo sistema dovrebbe permettere la visualizzazione dei singoli servizi offerti (es. ecomobili, colonnine per raccolta oli alimentari, posizione mini isole interrate...) e la consultazione dei calendari delle raccolte porta a porta, in modo da essere sempre aggiornati sui singoli servizi in tempo reale. Inoltre, dovrebbe essere ancora più fruibile la funzionalità “segnalazioni ambientali”, che rende possibile per il cittadino inviare un messaggio personalizzato o una foto in tempo reale e georeferenziata ai tecnici Hera per evidenziare un problema relativo ai servizi ambientali e/o richiedere un intervento operativo, lavori per i quali l'app comunica all'utente anche la data di avvenuta soluzione.

Nel 2017 le segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei casonetti, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati sono state 29.840 (+51% rispetto al 2016); 5.660 i suggerimenti su nuove tipologie di rifiuti da inserire nel database (+34% rispetto al 2016). L'altra apprezzata funzionalità, la “scansione barcode”, che permette di riconoscere i materiali tramite il codice a barre stampato sui prodotti e indica come differenziare correttamente ciascun imballaggio, presenta al 31 dicembre 2017 un archivio di 1.300.000 barcode dei prodotti più diffusi. Nel caso di imballaggi composti da più materiali l'app è in grado di dare indicazioni sulla destinazione delle singole componenti. Se un codice non dovesse essere riconosciuto, oppure se mancasse un tipo di rifiuto, il cittadino può comunicarlo tramite il Rifiutologo affinché possa essere inserito nel sistema: nel 2017 le segnalazioni di codici a barre inviate dai cittadini per aggiornare il database sono state 7.529 contro le 11.850 del 2016, mentre le ricerche effettuate con la scansione del codice a barre registrano una crescita passando dalle 104.081 ricerche dell'anno 2016 alle 282.804 del 2017. La app è attiva in tutto il territorio gestito in Emilia Romagna e nel triveneto; nel 2018 verrà esteso nelle Marche.

#### *SCART®: il lato bello e utile del rifiuto*

Nel 1998 Waste Recycling ha dato vita a SCART® un progetto ecologico e originale fondato sul desiderio di ridare vita ai materiali che quotidianamente diventano rifiuto. Oggi SCART® è un marchio registrato in Italia e in Europa con cui vengono realizzate opere e installazioni esclusive fatte al 100% di rifiuti. L'obiettivo è quello di incentivare comportamenti responsabili in materia ambientale, offrendo stimoli sempre nuovi per creare oggetti d'uso e artistici partendo come materia prima solo ed esclusivamente dai rifiuti. Sono stati così realizzati divani, poltrone, tavoli, sedie, lampade, cassetiere, giochi, strumenti musicali, abiti, installazioni, ma anche scenografie per spettacoli e costumi di scena. SCART® è un invito a pensare a nuovi stili di vita intelligenti, creativi e soprattutto sostenibili.

Numerose le iniziative a livello nazionale e internazionale come, ad esempio, le importanti convenzioni aperte con le Accademie di Belle Arti di Firenze e di Bologna che, ogni anno, coinvolgono numerosi studenti in seminari e workshop che si svolgono presso l'Officina SCART di Waste Recycling. Si tratta di iniziative artistico-formative rivolte agli studenti iscritti che hanno come tema la sperimentazione sull'uso artistico dei rifiuti industriali. Negli anni SCART® ha partecipato anche a numerose mostre nazionali e internazionali; nel 2017 è stato protagonista di mostre itineranti a Imola, Modena e Ravenna. A fine gennaio 2018 la travelling exhibition ha fatto tappa anche a Bologna in occasione di Arte Fiera.

#### *Hera Luce misura la “circolarità” dei sistemi di illuminazione pubblica, e la misurazione ora entra nei CAM*

Il progetto di misurazione della circolarità riguarda l'impianto di illuminazione installato da Hera Luce nel comune di Gabicce Mare. L'obiettivo era di misurare la circolarità materica ed economica dato che in via preliminare, ed in fase di progettazione dell'impianto era già stata condotta una valutazione di impatto ambientale attraverso uno studio di LCA.

L'impianto installato, che riguarda 25 punti luce, è completamente alimentato da energia da fonte rinnovabile. Inoltre si è stimato che il ciclo di vita previsto dell'impianto è di circa 40 anni, con un intervento di sostituzione dei soli corpi illuminanti dopo 20 anni.

Al fine di ottenere utili indicazioni dal progetto, la misurazione della circolarità si è basata sul principio input-output ed è stata suddivisa tra “risorse dell'impianto” e “risorse per la manutenzione”. Per la fase di

manutenzione è stato tenuto in considerazione anche il consumo di carburante dovuto per gli interventi periodici richiesti.

Inizialmente è stata valutata la circolarità materica attraverso un'analisi delle tipologie e delle quantità di materiali impiegati in relazione alla loro origine e destinazione del fine vita: rinnovabili/non rinnovabili, vergini/riciclati/riciclati permanenti e riciclo/recupero energetico/discarica.

Successivamente è stata valutata la circolarità economica considerando i soli elementi dell'impianto e quelli necessari per la fase di manutenzione oltre alla valorizzazione economica costi/ricavi delle componenti giunte a fine vita. I dati economici relativi agli elementi di impianto e di manutenzione sono stati presi da capitolato, mentre i valori economici del fine vita sono stati forniti da Hera Ambiente.

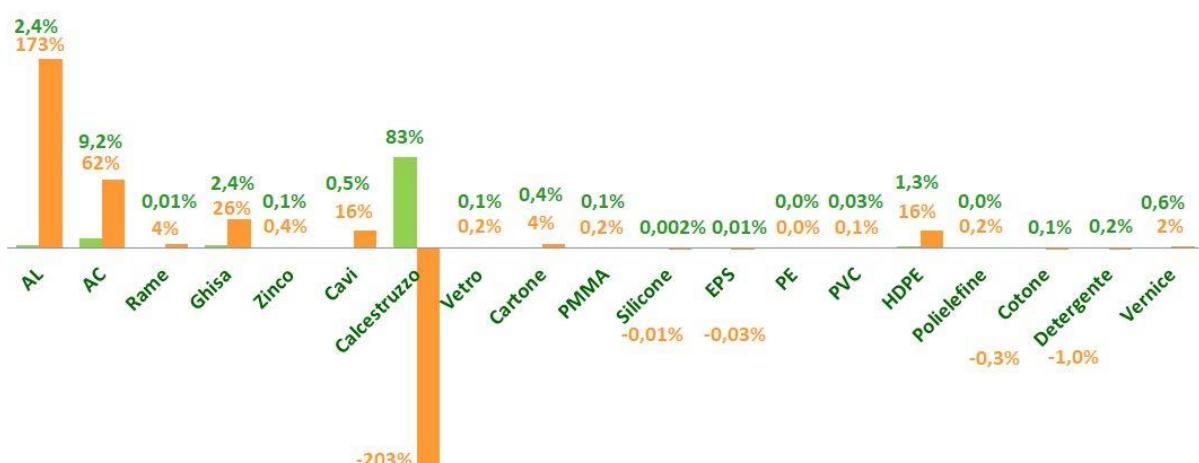
A conclusione delle due valutazioni ed incrociando le informazioni ottenute, sono emerse delle indicazioni interessanti sulle possibilità di miglioramento della circolarità dell'impianto, sia per la fase di manutenzione. Ad esempio il calcestruzzo, ad oggi utilizzato come plinto per garantire la stabilità del palo, rappresenta l'84% delle risorse impiegate e costituisce l'elemento di maggiore costo per la fase di smaltimento a riciclo. E' evidente che la sostituzione del calcestruzzo può rappresentare un primo intervento di miglioramento dell'impianto accanto ad altre azioni di sostituzione dei materiali anche per la fase di manutenzione. I risultati finali sono stati successivamente messi in relazione alla durata dell'impianto e dei singoli elementi per la definizione di KPI di circolarità ad uso interno dell'azienda.

Attraverso un'azione approfondita di misurazione della circolarità materica ed economica è stato possibile ottenere indicazioni progettuali per apportare miglioramenti agli impianti di illuminazione mettendo in relazione i componenti dell'impianto con la fase di manutenzione e il fine vita dello stesso.

Anticipando i requisiti previsti dal CAM illuminazione, Hera Luce in linea con la policy del Gruppo Hera, ha avviato una serie di azioni sull'economia circolare finalizzate ad introdurre strumenti di misurazione dell'economia circolare di tutti i propri impianti anche attraverso il coinvolgimento delle PA per la presentazione dei risultati in termini di benefici ambientali ottenuti quale strumento di comunicazione agli utenti finali. I CAM illuminazione pubblica infatti presentano un sistema di valutazione energetica aggiornato alle ultime tecnologie disponibili e dettano le linee guida per investimenti mirati nel settore, mettendo a disposizione delle pubbliche amministrazioni uno strumento utile, che potrebbe diminuire di oltre il 35% i consumi di energia, con un risparmio annuo di 530 milioni di euro e un abbattimento delle emissioni di CO<sub>2</sub> pari a 1,3 milioni di tonnellate.

*Circolarità economica e circolarità materica a confronto. Valutando uno ad uno gli elementi dell'impianto è stato possibile ottenere utili indicazioni di miglioramento e l'introduzione di KPI interni all'azienda.*

### Confronto quantità e valore economico risorse impianto + manutenzione Output kg e €



### *Servizi sempre più sostenibili con bollette di carta riciclata*

Anche per i clienti Hera che ancora non siano passati alla fatturazione elettronica, la bolletta diventa più green possibile: da agosto 2017, infatti, l'azienda ha deciso di stamparla su carta riciclata. Ogni anno, in questo modo, 68 milioni di fogli comporteranno un taglio delle emissioni di CO<sub>2</sub> per più di 100 mila chilogrammi, un risparmio di circa 650 mila chilogrammi di legno e di 400 mila chilogrammi di rifiuti, oltre a una riduzione dei consumi pari a 1,3 milioni di chilowattora di energia e 10 milioni di litri d'acqua. L'impegno di Hera sul fronte dell'economia circolare si arricchisce così di una nuova importante iniziativa, che per ora riguarda i soli clienti di Hera Comm, ma che a partire dal 2018 si estenderà anche nel Triveneto a quelli di AcegasApsAmga.

### *“Più alberi in città” se vai alle Stazioni ecologiche di Hera*

Dopo il grande successo della campagna “Elimina la bolletta, regala un albero alla tua città”, è stato avviato il progetto “Più alberi in città”, in collaborazione con il Comune di Modena, studiato per promuovere nuovamente la forestazione urbana attraverso il maggiore ricorso dei cittadini ai Centri di Raccolta.

Grazie a questa iniziativa, per tutto il 2018 Hera donerà alla città un albero ogni 50 nuovi utenti domestici modenesi che conferiranno i propri rifiuti differenziati ai Centri di Raccolta. Il Comune di Modena, secondo le proprie progettualità di verde urbano, indirizzerà le piantumazioni nei luoghi pubblici idonei.

L'obiettivo dell'iniziativa di forestazione urbana è di raggiungere entro il 31/12/2018 una quota di almeno 150 alberi a Modena, un traguardo che appare quasi a portata di mano se si considera che al 31 gennaio 2018 oltre il 25% dell'obiettivo è stato raggiunto.

Il progetto vuole incentivare un maggior utilizzo Centri di Raccolta di Hera, tale comportamento, infatti, è vantaggioso per l'ambiente e il decoro urbano poiché aiuta a ridurre il fenomeno dell'abbandono di rifiuti e a incrementare la quantità e la qualità della raccolta differenziata. Il ricorso ai Centri di Raccolta si traduce anche in un vantaggio economico per i cittadini: il Comune garantisce infatti alle utenze domestiche uno sconto sulla TARI.

Grazie a “Più alberi in città”, inoltre, si potranno migliorare la qualità dell'aria e mitigare gli effetti negativi dei cambiamenti climatici: ogni albero infatti è in grado di catturare annualmente 100 kg di CO<sub>2</sub>. Una volta raggiunto l'obiettivo, le piante donate da Hera saranno in grado di sottrarre all'aria 15 tonnellate di anidride carbonica all'anno, che equivalgono a quelle emesse da un'auto che percorra 112.000 km.

Nel corso del 2018 il progetto sarà esteso anche a Ferrara.

Tutti i dettagli dell'iniziativa sono disponibili sul sito [www.ilrifiutologo.it/alberimodena](http://www.ilrifiutologo.it/alberimodena)

### **Gestione sostenibile della risorsa idrica**

#### *Il Piano Salvaguardia della Balneazione a Rimini prosegue*

Il Piano di Salvaguardia della Balneazione Ottimizzato si pone l'obiettivo di eliminare i divieti alla balneazione e di ridurre del 90% l'impatto inquinante misurato in termini di COD entro il 2020, attraverso la realizzazione di interventi strutturali sul sistema fognario-depurativo della Città di Rimini.

Le attività di modellazione numerica del sistema fognario-depurativo già avviate nel 2014, hanno portato alla ulteriore ottimizzazione degli interventi già previsti per il sistema di vasche a servizio della zona Sud di Rimini e all'individuazione di 3 interventi supplementari. L'ottimizzazione delle vasche, introducendo una diversa modalità di gestione delle acque di pioggia, insieme agli interventi supplementari che prevedono la realizzazione delle opere denominate collettore fognario dorsale Ausa, scolmatore Mavone e sollevamento fognario di via Santa Chiara sono in grado di determinare delle sinergie tali da ridurre in modo significativo

il rischio di allagamenti in gran parte delle zone dell'abitato in cui questo problema risulta ricorrente e ampliare così gli obiettivi del piano al fine di ricomprendere una mitigazione del rischio idraulico. Si segnala al riguardo che per tali opere aggiuntive è peraltro in corso la istruttoria finalizzata a vedere riconosciuti ulteriori finanziamenti pubblici nell'ambito del filone cosidetto "Italia Sicura".

Il Piano risulta attualmente essenzialmente composto dai 10 interventi originariamente previsti, ai quali si sono aggiunti quello per il tombamento del Canale Ausa, nel 2015, e quelli supplementari prima citati, per un totale di 14 interventi il cui importo complessivo supera i 160 milioni di Euro.

Proseguono al contempo le attività di ottimizzazione del Piano volte ad individuare tramite modellazione numerica del sistema, soprattutto in termini di rapporto costi/benefici, eventuali interventi aggiuntivi in grado di dare un ulteriore miglioramento del sistema fognario-depurativo della città in termine, sia di ulteriori miglioramenti strutturali, sia di affinamento delle modalità di gestione.

Di seguito la situazione di 14 interventi:

Intervento	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2016	Anno di completamento previsto/effettivo	Motivazioni/benefici
1. Raddoppio del depuratore di Santa Giustina	Concluso	2016	Miglioramento del processo depurativo
2. Riconversione del depuratore di Rimini Marecchiese in vasca di accumulo	In corso di realizzazione (concluso 1°stralcio)	2018	Miglioramento del processo depurativo
3. Realizzazione dorsale nord per il collettamento del depuratore di Bellaria al depuratore di S. Giustina	Concluso	2016	Miglioramento del processo depurativo
4. Completamento della separazione delle reti fognarie della zona Nord di Rimini	In corso di realizzazione 1°stralcio, 2° lotto In corso di progettazione 2° lotto (concluso 1°stralcio, 1° lotto)	2021	Conversione a scarico acque bianche di 5 scarichi a mare (di cui 2 nel 2016)
5. Realizzazione Dorsale Sud	In corso di realizzazione 2° stralcio In corso di progettazione 3° lotto (concluso 1°stralcio)	2020	Riduzione del numero di aperture degli scarichi a mare Ausa e Colonnella I
6. Completamento della separazione nei bacini Roncasso e Pradella	In corso di progettazione	2021	Conversione a scarico acque bianche di 2 scarichi a mare
7. Realizzazione condotta sottomarina e impianto idrovoro bacino Ausa e vasche	In corso di realizzazione 1° stralcio Da progettare 2° stralcio	2020	Riduzione del numero di aperture degli scarichi a mare Ausa
8. Realizzazione vasca laminazione ospedale	Concluso	2016	Riduzione numero di aperture degli scarichi a mare Colonnella I
9. Realizzazione condotta di collegamento tra Fossa Colonnella I e Fossa Colonnella II; vasca Colonnella II e Vasca Rodella e condotte di scarico sottomarina	In corso di progettazione	2022	Riduzione numero di aperture degli scarichi a mare Colonnella I, Colonnella II e Rodella
10. Risanamento fognario Isola	Concluso	2014	Ottimizzazione del sistema fognario

Intervento	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2016	Anno di completamento previsto/effettivo	Motivazioni/benefici
11. Tombamento Ausa tratto spiaggia	Concluso	2016	Miglioramento della fruibilità dell'area e delle condizioni ambientali
12. Collettore fognario dorsale Ausa	In corso di progettazione	2021	Riduzione del rischio idraulico
13. Scolmatore Mavone	In corso di realizzazione	2018	Riduzione del rischio idraulico
14. Sollevamento fognario di via Santa Chiara	In corso di progettazione	2019	Riduzione del rischio idraulico

Il completamento dei cantieri sopra indicati ha consentito di ottenere i primi significativi benefici dal punto di vista ambientale riducendo i quantitativi scaricati a mare in termini di sostanze organiche (COD/BOD).

Lo stato di avanzamento degli interventi non fa ravvisare criticità rilevanti e consente di trarre vantaggio dagli obiettivi di qualità prefissati, a fronte di un non rilevante slittamento della data di completamento degli interventi motivata anche dalla opportunità di revisione del piano prima citata.

Il Piano di salvaguardia della balneazione di Rimini è stato inserito tra le best practice nel report SDG Industry Matrix pubblicato dal Global Compact e da KPMG nel 2017 che riporta le opportunità di business collegate agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030.

#### *L'adeguamento del depuratore di Servola a Trieste: verso la piena risoluzione di una infrazione comunitaria del 2014*

Il cantiere per la costruzione del nuovo impianto di depurazione di Servola (TS) è arrivato alle battute finali. Sono infatti stati completati i lavori per la costruzione degli edifici, delle varie sezioni di trattamento, è stata completata la galleria dei servizi in cui sono state alloggiate e collegate gran parte delle attrezzature e dei macchinari a servizio dell'impianto. Nel corso dell'anno sono anche stati cablati, testati e messi in funzione tutti i sistemi di monitoraggio e telecontrollo dell'intera filiera di trattamento e le prove in bianco, con acqua potabile al posto delle acque reflue, hanno dato esito positivo. I lavori hanno interessato anche l'impianto esistente con una serie di interventi di modifica delle opere di pretrattamento e sono anche stati eseguiti i collegamenti idraulici ed il collegamento carrabile tra i due impianti. Sono state effettuate lavorazioni per oltre 27.000 ore/uomo e per diverse giornate nell'arco dell'anno si sono viste oltre cento persone lavorare contemporaneamente nel cantiere. Ciò ha richiesto un notevole sforzo organizzativo e di coordinamento (oltre 120 riunioni) per evitare l'insorgenza di potenziali condizioni di rischio tra i lavoratori. Anche l'edificio uffici è stato completato e sono state avviate le operazioni di arredo per renderlo fruibile fin dal primo trimestre del 2018. Dal punto di vista della produzione, il cantiere ha raggiunto i 29 milioni di euro, monitorati dalla Direzione Lavori che ha organizzato 75 riunioni nei 19 mesi di cantiere.

Intensa l'attività di coordinamento anche con gli enti locali e con la Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia per risolvere ogni problematica burocratico/amministrativa emersa nel corso dei lavori. Sono state organizzate diverse aperture al pubblico del cantiere per avvicinare la popolazione e le istituzioni ed illustrare l'ingente sforzo condotto dalla società ed anche i media hanno dato positiva enfasi al lavoro condotto a Servola.

L'avvio del trattamento delle acque reflue dal nuovo depuratore è avvenuto a marzo 2018.

#### *Nasi elettronici per controllare i depuratori*

Nel corso del 2017, come programmato, è stato eseguito lo studio della diffusione e della caratterizzazione degli odori presso il depuratore di Santa Giustina di Rimini.

Come nel caso di Cesenatico del 2016, il progetto aveva lo scopo di individuare e rilevare l'origine degli odori che venivano percepiti nelle zone limitrofe all'impianto e che sembrava fossero attribuibili totalmente alla stessa, ma, in realtà, i risultati dell'analisi scientifica di dettaglio svolta in coordinamento tra la Direzione Acqua, la struttura dei Laboratori Hera ed un fornitore specializzato esterno, non hanno evidenziato questo.

I nasi elettronici sono stati “addestrati digitalmente” a individuare, riconoscere e catalogare gli odori provenienti dalle varie parti dell'impianto di depurazione per poi poter confrontare tali odori con quelli percepiti nella zona oggetto del monitoraggio, nell'ambito dei mesi di luglio ed agosto 2017.

In definitiva la provenienza dell'odore percepito dai cittadini di Rimini Santa Giustina è attribuibile all'impianto in una misura sostanzialmente marginale (intorno al 2,7%). L'1,5% di odore i “nasi” l'hanno attribuito ad altre sorgenti sconosciute (si tratta cioè di aria contenente molecole classificabili come odori, ma non attribuibili al sistema di fognatura e depurazione cittadino) mentre il restante 95,8 % circa è stato classificato come aria neutra e quindi non “contaminata” da odori.

Tutto ciò ha rappresentato un lusinghiero risultato in relazione alle azioni di implementazione impiantistica e variazione gestionale, poste in essere durante l'inverno e all'approssimarsi della stagione estiva, unitamente alle opere di difesa passiva (plantumazione di un fitto perimetro arboreo di contenimento) per limitare la formazione di odori molesti nel momento di massimo funzionamento dell'impianto nel periodo estivo.

#### *Satellite per le ricerche delle perdite della rete idrica*

Esiste una soluzione innovativa, basata su tecnologia satellitare, per contrastare il fenomeno delle perdite occulte dalle reti idriche, cioè quelle perdite nascoste che non si manifestano con fuoriuscite visibili d'acqua e che sono spesso presenti nelle reti di distribuzione. Hera, prima azienda in Italia ad aver adottato nel 2016 tale tecnologia sviluppata in collaborazione con la società israeliana Utilis nell'ambito di un progetto pilota a Ferrara, ha esteso nel 2017 la ad alcune aree del territorio bolognese e in Romagna a Forlì-Cesena come strumento di integrazione alle attività di ricerca perdite programmata, individuando 85 perdite occulte.

L'innovativa tecnologia si basa sull'analisi, mediante un algoritmo, di una scansione del sottosuolo. Le immagini sono acquisite dal satellite Alos-2, gestito dalla Japanese Aerospace Exploration Agency (JAXA), in orbita circa 650 chilometri sopra la terra, che utilizza segnali elettromagnetici con una lunghezza d'onda in grado di penetrare il terreno.

I dati ottenuti attraverso la scansione vengono ripuliti dalle informazioni distorte e incrociati con lo schema della rete, individuando una mappa nella quale sono evidenziati i punti della rete in cui sono presenti possibili perdite.

La vera e propria ricerca fughe in loco viene svolta in seguito con i metodi tradizionali, ma, grazie alla precisione del nuovo sistema, in ambiti assai più circoscritti.

#### *Con l'Acquologo tutto il servizio idrico a portata di smartphone*

A luglio 2016 nasce l'Acquologo, applicazione gratuita dedicata al servizio idrico locale per i cittadini che vivono nei territori serviti da Hera. Numerose le funzionalità utili per l'utente, dall'autolettura del contatore alla possibilità di consultare i dati sulla qualità dell'acqua nel proprio comune, passando per il sistema di avviso di interruzioni idriche per lavori di manutenzione ordinaria e quello di segnalazione di rotture o fughe d'acqua sul suolo pubblico.

Nel corso del 2017 l'applicazione è stata scaricata 11.159 volte per un totale di 44.223 accessi. I cittadini con bolletta Hera possono utilizzare l'Acquologo per comunicare il consumo effettivo di acqua eseguendo velocemente l'autolettura del contatore e nel 2017 le letture trasmesse attraverso questo sistema sono state 5.420.

Hera gestisce il servizio idrico garantendo ai propri clienti un'acqua buona da bere nel rispetto dei requisiti normativi e con un'attenta sorveglianza lungo tutta la filiera di potabilizzazione. A conferma di ciò, l'Acquologo permette di consultare i principali dati (valori medi) sulla qualità dell'acqua erogata per ciascuno dei comuni serviti dalla multiutility confrontandoli con i limiti di legge. A questa funzionalità si aggiunge anche quella di valutazione del risparmio economico generato dal consumo di acqua del rubinetto al posto di quella in bottiglia. E per contattare gli esperti con domande e richieste sul servizio idrico locale o leggere le risposte alle domande più frequenti in questo ambito è possibile consultare la sezione "L'esperto risponde". Nel corso del 2017 l'Acquologo ha registrato 58.823 accessi alle pagine relative alla qualità con 8.370 visualizzazioni dei dati specifici qualitativi e 23 richieste di approfondimenti attraverso il servizio "L'esperto risponde".

In via sperimentale, a Bologna, la app può essere utilizzata anche per indicare perdite d'acqua importanti dovute a una rottura delle tubazioni sotto il manto stradale. Dopo aver scattato una foto e allegato un breve testo, è possibile trasmettere il guasto direttamente al Pronto Intervento Hera. Attraverso la geolocalizzazione, il sistema è capace di rilevare rapidamente il punto in cui è stata effettuata la segnalazione per indicarlo ai tecnici che dovranno arrivare sul posto. Nel corso del 2017 sono state registrate 190 segnalazioni attraverso l'app (fotosegnalazioni e chiamate al numero verde).

# Innovazione e contributo allo sviluppo

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire con le attività collegate al protocollo regionale sull’alternanza scuola lavoro: 180 stage entro il 2019</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il Gruppo Hera ha dato continuità nel 2017 all’azione strutturata di percorsi di alternanza scuola lavoro, avviando 80 percorsi. In totale sono 140 i percorsi attivati a fine 2017.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevedere anche nel 2017 la clausola sociale per appalti di pronto intervento reti e servizi correlati alla gestione clienti (internalizzazioni escluse).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 la clausola è stata inserita in 21 gare tra le più rilevanti.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere la bolletta elettronica (18% dei contratti con invio elettronico della bolletta nel 2017 e 23% nel 2020) anche attraverso una nuova campagna dedicata.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il 20% dei clienti riceve la bolletta in formato elettronico. È stata avviata una nuova campagna dedicata (Digi e Lode) a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzare una app multiservizio per i clienti con funzionalità analoghe a quelle dei servizi on-line.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel corso del 2017 è stata lanciata MyHera, la nuova app multiservizio dedicata ai clienti residenziali completa di tutte le funzionalità disponibili nei servizi online.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- migliorare ulteriormente i servizi on-line e incrementare gli iscritti al 19% nel 2017</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- gli iscritti ai servizi on-line sono incrementati al 19% nel 2017.</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- completare il progetto “Nuovo linguaggio” verso i clienti</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- nel corso del 2017 è stato completato il progetto "Nuovo linguaggio ", che ha coinvolto tutte le strutture di front-end.</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- semplificare le modalità di accettazione dei preventivi e di sottoscrizione dei contratti attraverso la digitalizzazione</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- a fine 2017 gli sportelli di Ravenna e Ferrara hanno la possibilità di sottoscrivere contratti tramite firma digitale su tablet. L'estensione a tutti gli sportelli è prevista nel 2018.</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- inviare al cliente un sms promemoria per l'appuntamento concordato per l'intervento tecnico</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- nel secondo semestre 2017 è stata implementata la funzionalità di invio sms che ricorda l'appuntamento al cliente.</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- estendere i servizi on-line ad AcegasApsAmga</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- nel corso del 2017 i servizi online sono stati estesi anche ad AcegasApsAmga.</li> </ul> </li> </ul>	T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a coinvolgere i lavoratori attraverso Heureka: stimolare la proposta di idee innovative in due nuovi ambiti nel 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I lavoratori sono stati coinvolti nel 2017 in tre ambiti (comunicazione del marchio, efficienza energetica ed economia circolare) attraverso lo strumento Heureka, e hanno proposto 79 idee.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere a ulteriori Comuni il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>85 accordi (erano 63 nel 2016) con i Comuni per prevenire le sospensioni di fornitura in difficoltà.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere la guida sulle agevolazioni tariffarie SOStegno Hera nel Triveneto e nelle Marche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'estensione della guida sulle agevolazioni tariffarie SOStegno Hera nel Triveneto e nelle Marche è slittata al 2018.</li> </ul>	T M

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>Teleriscaldamento: aumentare la volumetria servita (+2% rispetto al 2016) e la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero del 16% rispetto al 2016.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teleriscaldamento: <ul style="list-style-type: none"> <li>- la volumetria servita è aumentata del 2,7% rispetto al 2016;</li> <li>- la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero è aumentata del 6,2% rispetto al 2016.</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a privilegiare l'acquisto di automezzi a ridotto impatto ambientale (23% nel 2020) anche con l'introduzione dei primi mezzi bifuel/elettrici in AcegasApsAmga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La percentuale di automezzi a ridotto impatto ambientale acquistati al 2018 ammonta al 22,1%. Sono stati introdotti 8 mezzi a metano in AcegasApsAmga.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire il piano di installazione dei contatori elettronici gas: 19% contatori installati a fine 2017 e 48% al 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 il 22% dei contatori gas installati sono elettronici</li> </ul>	ER T M

Faremo	Ambito*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire con le attività del protocollo regionale sull'alternanza scuola lavoro: effettuare ulteriori 40 stage nel 2018 con l'obiettivo di totalizzare 180 stage entro il 2019</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire il piano di installazione dei contatori elettronici gas: 30% contatori elettronici a fine 2018 e 57% al 2021.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere la bolletta elettronica (22% dei contratti con invio elettronico della bolletta nel 2018 e 31% nel 2021) anche attraverso la prosecuzione della campagna DigiLode a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti: <ul style="list-style-type: none"> <li>- incrementare gli iscritti ai servizi on-line al 20% nel 2018 e al 24% nel 2021.</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire la realizzazione di progetti di business intelligence/data analytics con l'obiettivo di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ottimizzare la ricerca fughe gas programmata e le attività di conduzione e manutenzione reti gas;</li> <li>- ottimizzare i percorsi di raccolta rifiuti anche in base al livello riempimento di cassonetti/contentori;</li> <li>- ottimizzare la gestione dei depuratori (consumi energetici e performance) attraverso lo sviluppo di logiche predittive.</li> </ul> </li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a coinvolgere i lavoratori attraverso Heureka: stimolare la proposta di idee innovative in tre nuovi ambiti nel 2018. Avviare la fattibilità per le iniziative proposte dai dipendenti e selezionate.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti: sviluppo dei servizi di tracking sulle principali pratiche per informare i clienti sull'avanzamento delle proprie richieste e di servizi di alert, ovvero promemoria che potranno essere impostati a scelta del cliente.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti: <ul style="list-style-type: none"> <li>- semplificare le modalità di accettazione dei preventivi e di sottoscrizione dei contratti attraverso la digitalizzazione: estendere la modalità semplificata a tutti gli sportelli entro il 2018</li> </ul> </li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire/avviare nuovi progetti innovativi in ambito economia circolare e per una nuova gestione dei fanghi da depurazione.</li> </ul>	

Faremo	Ambito*		
• Promuovere la conoscenza delle agevolazioni tariffarie anche nei territori del Triveneto e delle Marche	T	M	
• Selezione fornitori: continuare a premiare l'impegno sociale nell'ambito dei punti riservati alla sostenibilità, anche attraverso l'inserimento di personale svantaggiato in particolare nella gestione dei servizi ambientali.	ER	T	M
• Estendere ad ulteriori comuni il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. Mantenere un tasso di sospensioni evitate pari all'80% del totale.	ER		
• Consumo di suolo: 725 mila metri quadrati di suolo riutilizzato tra il 2018 e il 2021 nella progettazione di infrastrutture (i 2/3 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni).	ER		
• Teleriscaldamento: aumentare la volumetria servita (+1% rispetto al 2017) e la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero del +5% rispetto al 2017 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. Avviare il progetto per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara.	ER		
• Continuare a privilegiare l'acquisto di automezzi a ridotto impatto ambientale (29% nel 2021)	ER	T	M

\* ER: Emilia Romagna; T: Triveneto; M: Marche

# SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

L'Italia ha un tasso di laureati inferiore alla media UE e un tasso di giovani disoccupati superiore, ed è agli ultimi posti per spesa pubblica nell'istruzione. Esiste inoltre un problema di disallineamento tra formazione dei lavoratori e professione che svolgono. Ciò comporta un aumento della povertà e del divario fra classi sociali. Le priorità sono: rafforzamento del sistema educativo, promozione dell'accesso all'istruzione e miglioramento della qualità con valutazione dei risultati. È importante inoltre agire su percorsi di aggiornamento, per impiegare al meglio l'attuale forza lavoro, favorire la flessibilità sul lavoro, ridurre i contratti precari e dare più sostegno alle famiglie.

Il valore condiviso

**264,3**  
MILIONI

i bambini e i ragazzi a livello globale che al 2015 non hanno accesso all'istruzione

**850**  
MILA

i posti di lavoro creati in Italia con il Jobs Act e le riforme per la previdenza sociale nel 2015

**26%**

la percentuale di laureati in Italia fra i 30 e i 34 anni nel 2016, rispetto alla media europea del 39%

**31%**

il tasso di italiani disoccupati ed esclusi dai percorsi di istruzione e formazione

**52%**

il tasso di occupazione femminile in Italia rispetto alla media europea del 65%

**61%**

la percentuale di ragazze in Italia che vorrebbero essere più incoraggiate a perseguire una professione in ambito Stem

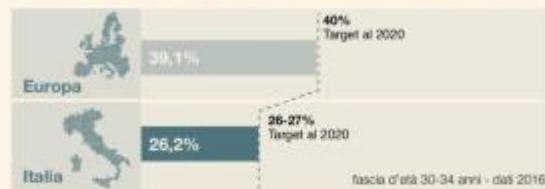
### Italia in ritardo per l'occupazione

La strategia Europa 2020 ha definito alcuni obiettivi per garantire una crescita intelligente, basata su conoscenza e innovazione, e inclusiva, basata su alti tassi di occupazione e coesione sociale. L'Entrepreneurship 2020 Action Plan per le Pmi identifica come area di intervento immediato per la generazione di nuovi posti di lavoro, la diffusione delle competenze e della formazione legata allo sviluppo dell'imprenditorialità. In Italia il Piano Nazionale Industria 4.0 promuove la diffusione della cultura industriale italiana, sia attraverso la scuola digitale che il programma di alternanza scuola-lavoro.

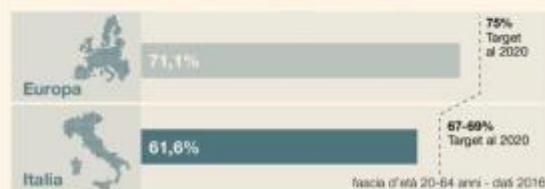
Tasso di abbandono scolastico: Italia ok rispetto agli obiettivi, ma ancora lontana dagli altri Paesi europei



Laureati: obiettivo raggiunto, ma Italia lontana dalla media europea

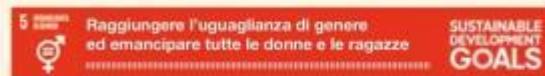
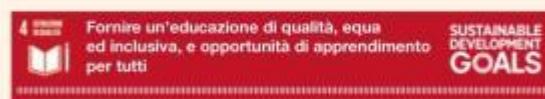


Italia, lontana dai target sui tassi di occupazione



Alternanza scuola-lavoro e formazione: i numeri in Italia

Target relativi all'alternanza scuola-lavoro	<b>400</b> Ore negli istituti tecnici e professionali da inserire nel piano dell'offerta formativa per il triennio (pro-capite)	<b>200</b> Ore nei licei da inserire nel piano dell'offerta formativa per il triennio (pro-capite)
Target relativi alla formazione su temi industria 4.0	<b>100%</b> Gli studenti iscritti a istituti tecnici superiori formati su temi industria 4.0	<b>200 mila</b> Numero di studenti universitari formati su temi Industria 4.0



Altri SDGs correlati: 9

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

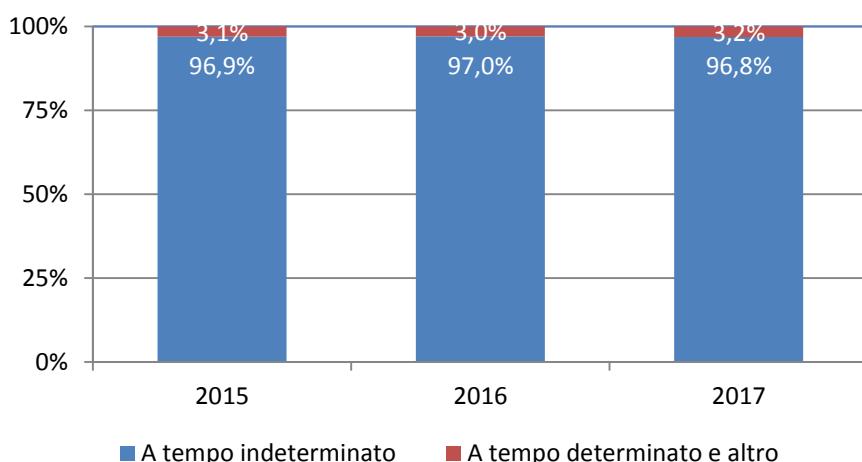
### Il contributo di Hera allo sviluppo dell'occupazione

L'importanza conferita dal Gruppo Hera allo sviluppo dell'occupazione, come evidenziato nel presente paragrafo, non si riflette solamente nel numero di dipendenti della società stessa, ma anche nella creazione di occupazione indiretta e nel ricorso alla clausola sociale per la continuità occupazionale negli appalti. L'impatto sull'occupazione del Gruppo Hera è misurabile anche dalla forza lavoro impiegata nelle aziende dei fornitori che sommata ai lavoratori medi del Gruppo porta l'impatto occupazionale complessivo a circa 15.500 unità.

#### *Occupazione nel Gruppo Hera*

Dei 8.963 lavoratori medi del Gruppo nel 2017, il **96,8%** dei lavoratori del Gruppo è inquadrato con contratti a tempo indeterminato. Tale percentuale è caratterizzata dall'ingresso nel perimetro societario di Aliplast che ha fatto maggiormente ricorso durante l'anno a personale con contratto a termine nell'ambito della gestione operativa dei propri processi produttivi.

#### Numero medio di lavoratori



A parità di perimetro rispetto al 2016, la percentuale media dei lavoratori a tempo indeterminato è del 97,3%. In dettaglio, rispetto al 2016 si registrano risultati in incremento sia per Marche Multiservizi (+1,7% punti percentuali) che per AcegasApsAmga (+1,6% punti percentuali), mentre per il resto del Gruppo si registra una riduzione dovuta alla variazione di perimetro di Aliplast (-0,9% punti percentuali).

Il 2,8% dei lavoratori medi è costituito da dipendenti a tempo determinato, mentre il restante 0,4% sono lavoratori assunti con altri strumenti di flessibilità (contratti di somministrazione). I lavoratori medi a tempo indeterminato e determinato sono 8.930, senza considerare i lavoratori non dipendenti.

Si conferma la precisa volontà del Gruppo di limitare il ricorso all'utilizzo di strumenti di flessibilità solo a situazioni di urgenza (stagionalità, punte di lavoro straordinarie e temporanee, sostituzione di lavoratori temporaneamente assenti). I lavoratori assunti con strumenti di flessibilità rappresentano, comunque, un bacino di reclutamento prioritario per assunzioni a tempo indeterminato.

Relativamente a questo aspetto si segnala che nel 2017 i lavoratori medi con contratto di somministrazione risultano pari a 33, inferiori del 21% a quelli del 2016 e del 33% rispetto a quelli del 2015.

Al netto della variazione di perimetro in ingresso di Aliplast, Teseco, Verducci e Sinergie Ramo sud ed isole, nel 2016 le **entrate di lavoratori a tempo indeterminato** sono state 284. Inoltre, sono stati 150 i consolidamenti di lavoratori a tempo determinato e 111 le assunzioni che hanno riguardato personale con età inferiore ai 30 anni.

Nell'ultimo triennio sono state complessivamente **767** le assunzioni a tempo indeterminato, di cui 418 dopo una permanenza nel Gruppo con contratto a tempo determinato.

#### Assunti nell'anno per qualifica

N	2015	2016	2017
Dirigenti	1	6	1
Quadri	2	3	2
Impiegati	151	142	161
Operai	103	75	120
<b>Lavoratori a tempo indeterminato</b>	<b>257</b>	<b>226</b>	<b>284</b>
Lavoratori a tempo determinato	257	250	236
Contratti di somministrazione lavoro	53	54	53
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento	0	0	0
Lavoratori a progetto e contratti di collaborazione	7	1	0
Stagionali e apprendisti	3	5	2
<b>Lavoratori non a tempo indeterminato</b>	<b>320</b>	<b>310</b>	<b>291</b>

Le lavoratrici assunte a tempo indeterminato nel 2017 sono state **79** (14 in più rispetto al 2016). Per le qualifiche di dirigente, quadro e impiegato la percentuale di neoassunte a tempo indeterminato è stata del 47% sul totale delle assunzioni. In Hera Spa le assunzioni sono state 24, il 54% del totale per le qualifiche di dirigente, quadro e impiegato.

#### Donne assunte con contratto a tempo indeterminato nell'anno per qualifica

N	2015	2016	2017
Dirigenti	0	0	0
Quadri	0	1	0
Impiegati	67	64	77
Operai	1	0	2
<b>Totale</b>	<b>68</b>	<b>65</b>	<b>79</b>

Tra le assunzioni si segnalano **111** riguardanti personale con età inferiore ai **30 anni** (+46 rispetto al 2016), 150 tra i 30 e i 50 anni (+5 rispetto al 2016) e 23 oltre i 50 anni (+7 rispetto al 2016).

#### Assunti a tempo indeterminato nell'anno per classi di età

N	2015	2016	2017
meno di 30 anni	81	65	111
tra 30 e 50 anni	167	145	150
oltre 50 anni	9	16	23
<b>Lavoratori a tempo indeterminato</b>	<b>257</b>	<b>226</b>	<b>284</b>

Nel 2017 si contano 331 cessazioni (di cui 100 in Hera Spa), tra le quali il 57% è dovuto a pensionamenti.

### Assunti per classi di età e genere (2017)

N	Uomini	Donne	Totale
meno di 30 anni	71	40	111
tra 30 e 50 anni	112	38	150
oltre 50 anni	22	1	23
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>79</b>	<b>284</b>

### Uscite nell'anno di lavoratori a tempo indeterminato per motivo

n	2015	2016	2017
Dimissioni	80	78	90
Pensionamenti	195	151	189
Decessi	12	16	14
Licenziamenti	9	7	8
Inabilità alla funzione	54	32	23
Trasferimento ad altre società/deconsolidamenti	12	0	7
<b>Totale</b>	<b>362</b>	<b>284</b>	<b>331</b>

### Uscite nell'anno per classi di età e genere (2017)

N	Uomini	Donne	Totale
meno di 30 anni	7	2	9
tra 30 e 50 anni	50	18	68
oltre 50 anni	217	37	254
<b>Totale</b>	<b>274</b>	<b>57</b>	<b>331</b>

Il **tasso di turn over** è calcolato dividendo il numero di lavoratori usciti per il numero di lavoratori a fine anno: nel 2017 risulta pari al 3,7%. Il cluster maggiormente soggetto al turn over è la popolazione maschile con età superiore ai 50 anni, fenomeno questo dovuto all'incremento dei pensionamenti degli ultimi anni.

### Tasso di turn over dei lavoratori per qualifica

%	2015	2016	2017
Dirigenti	7,5%	5,3%	3,9%
Quadri	2,8%	2,3%	2,6%
Impiegati	2,8%	2,6%	3,4%
Operai	6,0%	4,6%	4,3%
<b>Media</b>	<b>4,2%</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,7%</b>

### Tasso di turn over dei lavoratori per genere

%	2015	2016	2017
Uomini	4,6%	3,7%	4,1%
Donne	2,8%	2,3%	2,7%
<b>Media</b>	<b>4,2%</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,7%</b>

#### Tasso di turn over dei lavoratori per età

%	2015	2016	2017
meno di 30 anni	2,0%	3,6%	2,5%
tra 31 e 50 anni	0,9%	1,1%	1,6%
oltre 50 anni	8,0%	5,7%	5,9%
<b>Media</b>	<b>4,2%</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,7%</b>

#### *Indotto occupazionale*

Per valutare in modo globale le ricadute sociali sul Paese del Gruppo Hera è utile considerare anche l'**occupazione dei fornitori** che procurano beni, lavori e servizi vari o supportano alcune fasi del processo aziendale.

L'indotto occupazionale può essere stimato nella parte della forza lavoro dei fornitori che svolge attività per conto del Gruppo Hera. Nel 2017 l'indotto stimato risulta pari a **6.502 posti di lavoro (+7,7% rispetto al 2016)** di cui oltre 3.811 in Emilia-Romagna, 744 nel Triveneto, 116 nelle Marche e 1.831 in altri territori non gestiti.

Questo dato è stato ottenuto analizzando i bilanci dei primi 365 fornitori del Gruppo, che coprono l'80% del volume acquistato nel 2017. Per stimare l'indotto occupazionale generato è stato considerato il **rapporto tra il valore commissionato da Hera e il fatturato totale del fornitore**: questa percentuale è stata moltiplicata per il numero di dipendenti totali dichiarati nei bilanci dei fornitori.

#### *Ulteriori azioni per la responsabilità sociale negli appalti*

L'impatto occupazionale del Gruppo Hera deriva anche dalle azioni concrete di **responsabilità sociale negli appalti**, a cui il Gruppo ha dato continuità anche nel 2017, in coerenza con i principi del Codice etico di Gruppo e con quanto richiesto dallo standard SA8000 sull'attenzione alle condizioni di lavoro nella catena di fornitura.

Nel 2017 si è data piena applicazione al Protocollo d'intesa in materia di appalti, sottoscritto in data 26 ottobre 2016, tra il Gruppo Hera e le Organizzazioni Sindacali Nazionali di categoria. Tale protocollo ha definito un **sistema di regole omogenee** nel Gruppo e coerente con la normativa e le discipline in materia previste dai CCNL applicati. Nello specifico, le principali tutele riguardano il personale alle dipendenze dei fornitori, la continuità occupazionale dei loro trattamenti economici e normativi, le modalità di scelta degli operatori economici attraverso un sistema improntato a coerenza con la normativa in materia di appalti, le linee guida Anac, il Codice etico di Gruppo ed il sistema di certificazione SA8000.

Il Protocollo appalti, oltre a prevedere l'**indicazione specifica dei CCNL di settore** da applicare ai principali settori aziendali, si occupa di disciplinare anche gli aspetti legati alla **continuità occupazionale**, prevedendo il ricorso alla **clausola sociale**. In particolare, il Protocollo stabilisce il ricorso alla clausola sociale "volontaria" nell'ambito dei settori regolati e ad alta intensità di manodopera, negli appalti di lavoro e servizi inerenti le attività post primo intervento reti e servizi correlati alla gestione del rapporto con il cliente finale (lettura consumi e attività ausiliarie al contatore), nel caso di nuovi appalti di servizi già esternalizzati, e con esclusione dei casi di internalizzazione in considerazione delle finalità di saturazione e valorizzazione delle risorse interne. In tal caso si prevede che il nuovo aggiudicatario sarà tenuto a formulare un'offerta di lavoro coerente con le condizioni complessive in essere al momento del cambio appalto quali la retribuzione e la professionalità nonché con la durata dell'appalto, al personale assunto a tempo indeterminato e impiegato direttamente e prevalentemente nelle attività oggetto dell'appalto, in forza presso il gestore cessante nel periodo dei 90 giorni antecedenti l'avvio della nuova gestione. In tutti gli altri casi di successioni di appalti, viene stabilito l'obbligo di attivazione di un incontro preventivo tra

cedente, cessionario e le OO.SS. territorialmente competenti finalizzato a valutare ogni soluzione possibile finalizzata a salvaguardare l'occupazione.

Le gare più rilevanti nelle quali si è data applicazione alle suddette regole stabilite nel Protocollo appalti sono le seguenti 21 (di cui 6 relative ad AcegasApsAmga):

- la gara a **procedura negoziata** con bando per l'**affidamento biennale delle attività di call center**, per un valore complessivo di 29 milioni di euro, nella quale si è data applicazione a quanto previsto nella Legge 11/2016 sul passaggio del personale negli appalti dei servizi di call center;
- la gara a **procedura negoziata** nascente da bando di sistema di qualificazione per l'**affidamento biennale del servizio di autospurgo** per la pulizia manutentiva di reti ed impianti fognari, pozetti, griglie stradali, per un valore complessivo di 28,4 milioni di euro, nella quale si è richiamato l'obbligo di applicazione del CCNL FISE e, in considerazione del fatto che l'appalto è sostitutivo di un corrispondente rapporto contrattuale in scadenza, si è richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale" nei termini previsti dallo stesso CCNL FISE;
- la gara a procedura negoziata con bando per l'affidamento triennale delle prestazioni connesse al servizio di **smistamento, recapito e distribuzione bollette, documenti e lettere raccomandate** ai clienti di società del Gruppo Hera per un valore complessivo di 24 milioni di euro, nella quale si è richiamato l'obbligo di applicazione del CCNL per personale dipendente da imprese operanti nel settore della distribuzione, del recapito e dei servizi postali e, in considerazione del fatto che l'appalto è sostitutivo di un corrispondente rapporto contrattuale in scadenza, si è richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale" nei termini previsti dallo stesso CCNL di settore e, laddove tale CCNL non preveda una "clausola sociale", è stata prevista l'applicazione della clausola sociale "volontaria" come sopra precisata;
- la gara a procedura negoziata con bando per l'affidamento biennale della **manutenzione meccanica ordinaria e straordinaria presso i termovalorizzatori e altri impianti di trattamento rifiuti** di Herambiente e di altre società appartenenti al Gruppo Hera, per un valore complessivo di 22 milioni di euro, nella quale si è richiamato l'obbligo di applicazione del CCNL Metalmeccanico e, in considerazione del fatto che l'appalto è sostitutivo di un corrispondente rapporto contrattuale in scadenza, si è richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale" nei termini previsti dallo stesso CCNL di settore e, laddove tale CCNL non preveda una "clausola sociale", è fatto obbligo di attivazione di un incontro preventivo tra cedente, cessionario e le OO.SS. territorialmente competenti, finalizzato a valutare ogni soluzione possibile finalizzata a salvaguardare l'occupazione;
- 4 **procedure ristrette relative all'affidamento dei servizi ambientali sul territorio di Ravenna** (raccolta, spazzamento meccanizzato, trasporto scarrabili, spazzamento manuale) per un valore complessivo annuale di 20,5 milioni di euro. In particolare, nelle due gare per la raccolta e lo spazzamento meccanizzato si è richiamato l'obbligo di applicazione del CCNL dei servizi ambientali FISE Assoambiente e, in considerazione del fatto che tali appalti sono sostitutivi di corrispondenti rapporti contrattuali in scadenza, si è richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale" nei termini previsti dallo stesso CCNL FISE Assoambiente. Nella gara del trasporto scarrabili si è richiamata, in conformità a quanto previsto dall'art. 30, comma 4, del D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii., l'applicazione del CCNL sottoscritto dalle OO.SS. maggiormente rappresentative a livello nazionale, il cui campo di applicazione sia più strettamente connesso con l'attività oggetto dell'appalto, nonché la eventuale relativa Contrattazione Collettiva Territoriale, in vigore nella zona ove si svolge l'appalto, ed è stata prevista l'applicazione della clausola sociale "volontaria" come sopra precisata. Nella gara per lo spazzamento manuale, trattandosi di appalto riservato alla cooperazione sociale, è stata prevista l'applicazione del CCNL della cooperazione sociale e la suddetta clausola sociale "volontaria". Inoltre, per tali procedure è stato previsto l'impegno del nuovo aggiudicatario, in caso necessiti di assumere ulteriore personale, a valutare prioritariamente i lavoratori già occupati nella precedente gestione delle attività oggetto degli appalti;
- la gara a **procedura negoziata** nascente da bando di sistema di qualificazione per l'**affidamento quadriennale del servizio di attività ausiliarie sui gruppi di misura**, per un valore complessivo di 17

milioni di euro, e la gara a procedura negoziata nascente da bando di sistema di qualificazione per l'**affidamento annuale del servizio di sostituzione massiva e arruolamento/affiliazione sui gruppi di misura gas** relativi ai servizi erogati da InRete Distribuzione Energia, per un valore complessivo di 5 M€, nelle quali si è richiamato l'obbligo di applicazione del CCNL Federgasacqua e della clausola sociale "volontaria" come sopra precisata;

- le 5 procedure aperte pubblicate da Herambiente, relative all'**affidamento del servizio di valorizzazione di rifiuti** mediante selezione meccanico/manuale e movimentazione meccanica presso 5 impianti di selezione e recupero (Modena, Ferrara, Voltana, Coriano, Mordano), per un valore annuale complessivo di 6 milioni di euro, In considerazione del fatto che tali appalti sono sostitutivi di corrispondenti rapporti contrattuali in scadenza, viene richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale" eventualmente prevista dal CCNL di Settore applicato, così come individuato sulla base e secondo i criteri sopra riportati in coerenza con l'art.30 4° comma D.Lgs. n. 50 del 2016, e, nel caso in cui i CCNL applicati non dovessero prevedere una clausola sociale finalizzata a promuovere la continuità occupazione, è stata prevista l'applicazione della clausola sociale "volontaria" come sopra precisata.
- la gara a procedura negoziata da Sistema di Qualificazione per l'affidamento dell'esecuzione delle prestazioni per attività di supporto al **Pronto Intervento** diurno e notturno, feriale e festivo, nonché la realizzazione di lavori e manutenzioni straordinarie di reti, allacciamenti ed accessori dei servizi acqua e fognatura nel territorio gestito da AcegasApsAmga, per il periodo 2018 – 2020, con facoltà di rinnovo ad insindacabile giudizio della committente, di anno in anno, per ulteriori tre periodi annuali, per un valore complessivo di 24 milioni di euro, nella quale si è richiamato l'obbligo per l'aggiudicatario all'applicazione del CCNL Edilizia e quello di formulare un'offerta di lavoro coerente con le professionalità in essere e la durata dell'appalto al personale assunto a tempo indeterminato e impiegato direttamente e prevalentemente nelle attività oggetto dell'appalto, in forza presso il gestore cessante nel periodo di 90 giorni antecedenti la data dell'avvio della nuova gestione;
- la gara a procedura ristretta, pubblicata da AcegasApsAmga, per l'affidamento dell'appalto biennale, con possibilità di rinnovo per una ulteriore annualità, del servizio di **spazzamento manuale e meccanizzato**, comprese prestazioni accessorie di altri servizi ambientali, da eseguirsi nel territorio del Comune di Trieste, suddiviso in due lotti per un valore complessivo biennale di 9,3 milioni di euro, nella quale è stato richiamato l'obbligo di applicazione al personale impiegato nello svolgimento dell'appalto, inclusi gli eventuali soci-lavoratori, in conformità a quanto previsto dall'art. 30, comma 4, del D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii., del CCNL Utilitalia Servizi Ambientali nonché la eventuale relativa Contrattazione Collettiva Territoriale in vigore nella zona ove si svolge l'appalto. Inoltre, in considerazione del fatto che tale appalto è sostitutivo di corrispondente rapporto contrattuale in scadenza, è stato richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale" prevista dal suddetto CCNL Utilitalia Servizi Ambientali all'art. 6, nonché delle tutele previste dalle vigenti norme di legge, ai fini di assicurare la continuità occupazionale del personale impiegato nell'appalto;
- la gara a procedura negoziata da Sistema di Qualificazione per l'affidamento dell'esecuzione dei lavori di **Pronto Intervento** e lavori di manutenzione programmata ed accessori su gas nel territorio gestito da AcegasApsAmga, per il periodo 2018-2019 con facoltà di rinnovo alle stesse condizioni contrattuali, di anno in anno per ulteriori tre periodi annuali, ad insindacabile giudizio della Committente, per un valore complessivo di 6 milioni di euro, nella quale si è richiamato l'obbligo per l'aggiudicatario all'applicazione del CCNL Edilizia e quello di formulare un'offerta di lavoro coerente con le professionalità in essere e la durata dell'appalto al personale assunto a tempo indeterminato e impiegato direttamente e prevalentemente nelle attività oggetto dell'appalto, in forza presso il gestore cessante nel periodo di 90 giorni antecedenti la data dell'avvio della nuova gestione;
- la gara a procedura ristretta pubblicata da AcegasApsAmga per l'affidamento dell'appalto biennale, con possibilità di rinnovo per una ulteriore annualità, dei servizi di **spazzamento manuale e meccanizzato, raccolta porta a porta della biomassa, raccolta ingombranti a domicilio, raccolta selettiva di imballaggi in cartone, raccolta pile** e servizi accessori, nell'ambito del comune di Trieste (circoscrizioni 1, 2 e 6 - Zona Altipiano e periferia est), per un valore complessivo biennale di 3,6 milioni di euro,

riservato ai sensi dell'art. 112 del D.Lgs. n. 50/2016, ad operatori economici e a cooperative sociali e loro consorzi il cui scopo principale sia l'integrazione sociale e professionale delle persone con disabilità o svantaggiate, quando almeno il 30% dei lavoratori dei suddetti operatori economici sia composto da lavoratori con disabilità o da lavoratori svantaggiati, secondo quanto precisato dall'art 112, comma 2, D.Lgs. 50/2016. In particolare, è stato richiamato l'obbligo di applicazione ai dipendenti della/e impresa/e appaltatrice/i dedicati all'esecuzione del servizio il CCNL per le lavoratrici ed i lavoratori delle Cooperative del Settore Socio Sanitario-Assistenziale-Educativo e di Inserimento Lavorativo sottoscritto dalle OO.SS. maggiormente rappresentative a livello nazionale nonché l'eventuale relativa Contrattazione Collettiva Territoriale in vigore nella zona ove si svolge l'appalto e, in considerazione del fatto che tale appalto è sostitutivo di corrispondente rapporto contrattuale in scadenza, è stato anche richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale", ai fini di assicurare la continuità occupazionale del personale impiegato nell'appalto;

- la gara a procedura negoziata da Sistema di Qualificazione per l'affidamento per un anno, eventualmente rinnovabile per un uguale periodo, dell'appalto per la **realizzazione di allacciamenti, limitate estensioni/potenziamenti e/o piccoli spostamenti di reti e impianti** relativi ai servizi Acqua-Gas-Fognatura gestiti da AcegasApsAmga nelle aree territoriali di Padova, Trieste, Udine e Gorizia nonché le predisposizioni edili necessarie alla realizzazione di allacciamenti, limitate estensioni/potenziamenti e/o piccoli spostamenti di reti e impianti di energia elettrica gestiti da AcegasApsAmga nei comuni di Trieste e Gorizia, per un valore complessivo di 3,1 milioni di euro;
- la gara a procedura negoziata da Sistema di Qualificazione per l'affidamento triennale del servizio di **conduzione tecnica, amministrativa ed operativa degli impianti di depurazione**, di un sistema fognario in depressione e delle stazioni di sollevamento fognari gestito da AcegasApsAmga nella aree territoriali del Piove, del valore di 2,7 milioni di euro, nella quale si è richiamato l'obbligo all'applicazione del CCNL Metalmeccanico e quello di dare applicazione alla cd. "clausola sociale" eventualmente prevista dal CCNL di Settore applicato, così come individuato sulla base e secondo i criteri sopra riportati in coerenza con l'art.30 4° comma D.Lgs. n. 50 del 2016 e, nel caso in cui i CCNL applicati non dovessero prevedere una clausola sociale finalizzata a promuovere la continuità occupazione, è stata prevista l'applicazione della clausola sociale "volontaria" come sopra precisata;
- la gara a procedura ristretta pubblicata da AcegasApsAmga per l'affidamento dell'appalto biennale, con possibilità di rinnovo per una ulteriore annualità, dei **servizi cimiteriali**, del servizio di manutenzione comprese attività accessorie in tutti i cimiteri del comune di Trieste e di esercizio e manutenzione degli impianti di luce votiva nei cimiteri del comune di Trieste, per un valore complessivo biennale di 1,2 milioni di euro, nella quale è stato richiamato l'obbligo di applicazione al personale impiegato nello svolgimento dell'appalto, inclusi gli eventuali soci-lavoratori, del CCNL e l'eventuale relativa Contrattazione Collettiva Territoriale, in conformità all'art. 30, comma 4, D.Lgs. 50/2016. Inoltre, in considerazione del fatto che tale appalto è sostitutivo di corrispondente rapporto contrattuale in scadenza, è stato richiamato l'obbligo di applicazione della c.d. "clausola sociale", ai fini di assicurare la continuità occupazionale del personale impiegato nell'appalto.

Si segnala, inoltre, che nei capitolati standard per le categorie di lavori e servizi utilizzati nelle procedure di gara, oltre alla clausola di **richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati**, è stata inserita la clausola in forza della quale, "ai sensi di quanto previsto all'art. 48, c. 6, del D.Lgs. n. 81/2015, viene vietato il ricorso a prestazioni di lavoro accessorio (c.d. voucher Inps 2017) nell'ambito dell'esecuzione di appalti di opere o servizi."

Si precisa che, tenuto conto delle peculiarità tecniche oggetto dell'appalto e dell'analisi economica che è alla base delle voci di prezzo che compongono l'EPU posto a base di gara, la Stazione Appaltante ritiene che possano presentare elementi critici di sostenibilità abbattimenti della base di gara superiori al 25% della stessa e di difficile accettazione abbattimenti superiori al 30%.

## **La sostenibilità tra le “nuove competenze” dei giovani: il contributo del Gruppo Hera**

Il Gruppo Hera promuove da anni numerosi progetti di **educazione ambientale**, in tutti i territori, per sensibilizzare il mondo scolastico sui temi connessi ai servizi e di intervenire nei processi informativi, mettendo a disposizione diverse competenze aziendali.

Il progetto **“La Grande Macchina del Mondo”** ha chiuso l’anno scolastico 2016-2017 con numeri di successo che confermano quanto il mondo scolastico, dalle scuole dell’infanzia alle secondarie di secondo grado, sia attento e interessato alla proposta didattica gratuita che Hera offre su tutto il territorio servito.

Il bilancio dell’anno scolastico 2016-2017 è stato positivo sia per l’adesione registrata che per le richieste soddisfatte. In **Emilia Romagna** la parte del progetto dedicata alle fasce di età dai 4 al 13 anni ha fatto registrare una partecipazione superiore di circa 2.000 unità rispetto allo scorso anno, vale a dire circa 65.000 ragazzi della scuola dell’obbligo. La parte didattica riservata agli istituti **superiori “Let'sGo. I percorsi della scienza”**, ha coinvolto quasi 20.000 studenti a fronte dei 17.000 dell’anno precedente.

Tra i progetti dell’anno scolastico passato si trovano anche i progetti **“Pozzo di Scienza”**, **“Società 4.0.”**, **“Futuro e rivoluzione digitale”**, di estrema attualità ed interesse per la fascia degli Istituti superiori.

Per l’anno scolastico 2017-2018 si prevede di organizzare progetti sempre sui temi ambientali del core business di Hera, con un’importante parte dedicata a come l’economia circolare guidi i processi economici e ambientali alla base delle strategie del Gruppo Hera e non solo.

### **Progetti di educazione ambientale**

N	2015	2016	2017
Scuole coinvolte	1.181	1.243	1.213
Studenti partecipanti	78.127	96.034	99.482
Insegnanti coinvolti	6.098	7.700	8.169

Nel 2017 si registra un ulteriore incremento nel numero totale di **studenti partecipanti** alle iniziative (+3,6% rispetto al 2016) e degli **insegnanti coinvolti** (+6,1% rispetto al 2016), mentre risulta in leggero calo il numero di **scuole coinvolte** (-2,4% rispetto al 2016).

In coerenza con le linee guida del Gruppo Hera, è proseguita su tutto il territorio **AcegasApsAmga**, l’intensa attività di proposizione didattica gratuita alle scuole attraverso i programmi **“Grande Macchina del Mondo”** e **“Un pozzo di scienza”**. Il numero di scuole coinvolte è rimasto sostanzialmente invariato (280 rispetto ai 285 del 2016), con un riequilibrio del numero di interventi fra i territori di Padova e Trieste. La leggera diminuzione degli studenti coinvolti, passati da 15.039 a 13.930 è soprattutto funzione delle scelte didattiche effettuate dalle singole classi.

Nel caso di **Marche Multiservizi** sono state coinvolte 14 scuole, 589 studenti e 49 insegnanti.

# DIFFUSIONE DELL'INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

La digitalizzazione sta trasformando i processi economici e i modelli di business aziendali, così come quelli sociali tradizionali. In Italia, nonostante cresca la predisposizione all'innovazione, divario culturale digitale e mancanza di infrastrutture posizionano il Paese tra gli ultimi in Europa. Dal lato aziendale ci si trova ad affrontare sfide come trasformazione culturale dei consumatori, crescente competizione e necessità continua di aggiornamento delle competenze. Dal lato sociale, l'opportunità per puntare a una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva resa possibile grazie alla straordinariamente maggiore capacità di scambiare dati e informazioni, porta con sé effetti ancora non chiari sull'occupazione.

Il valore condiviso

**300**  
**MILIARDI**

di euro il valore della data economy all'interno dell'Unione Europea. Si prevede che il suo valore crescerà fino a 739 miliardi entro il 2020

**8**  
**MILIARDI**

i dispositivi connessi a internet a oggi a livello globale, contro 500 milioni nel 2005. Nel 2030, si prevede che saranno 1 trilione

**65%**

la quota di bambini a scuola oggi che in futuro saranno impiegati in lavori che ancora non sono stati inventati

**25ESIMA**

la posizione dell'Italia tra i 28 Paesi dell'Unione Europea in materia di digitalizzazione

**4%**

il contributo del digitale al Pil in Italia, contro il 10% del Regno Unito

**+528%**

la crescita dell'utilizzo di internet in Europa dal 2000 al 2018

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

### In Europa e in Italia nuove politiche per la digitalizzazione e l'innovazione

Nel 2015, l'UE ha adottato la strategia per la creazione di un mercato unico digitale che poggerà su tre pilastri: **migliorare l'accesso on-line** a beni e servizi in tutta Europa per consumatori e imprese; **creare un contesto favorevole** affinché reti e servizi digitali possano svilupparsi; **massimizzare il potenziale** di crescita dell'**economia digitale**. In Italia è stata elaborata l'Agenda Digitale Italiana 2014-2020, che ha definito una Strategia nazionale banda ultra larga, per migliorare le reti di telecomunicazioni che sono ormai il sistema nervoso di ogni nazione moderna. Per fare ciò l'azione pubblica prevede **agevolazioni** per ridurre gli ostacoli dovuti ai costi delle infrastrutture e per l'**accesso** alle risorse economiche, oltre che **stimoli** per l'innesto della domanda. La digitalizzazione diventa occasione di trasformazione per perseguire i grandi obiettivi di crescita, occupazione, qualità della vita e rigenerazione democratica nel Paese, attraverso azioni infrastrutturali trasversali e la creazione di piattaforme abilitanti.

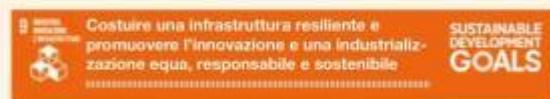
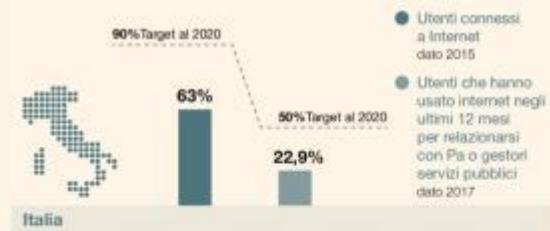
Gli investimenti in Ricerca & Sviluppo dovranno aumentare ancora



Ancora lontani i target fissati dall'Agenda Digitale Italiana e dal Piano Industria 4.0



Anche la relazione con la Pubblica amministrazione dovrà essere più digitale



Altri SDGs correlati: 8, 12

## **Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione**

### **L'innovazione nel Gruppo Hera**

Con il termine innovazione tradizionalmente viene definito quel processo che porta un'idea a tradursi in un bene o servizio a cui viene riconosciuto un valore. Inoltre, l'innovazione deve essere replicabile a costi sostenibili e deve soddisfare bisogni definiti. Innovare non significa inventare né progettare, bensì cercare, intuire, scoprire, progredire, migliorare e soprattutto saper intravedere come ottenere valore nel contesto attuale e futuro.

I progressi, le modifiche e gli sviluppi possono avvenire sia come evoluzione e miglioramento dello stato attuale, sia in rottura o in forte discontinuità rispetto all'esistente. Si può parlare quindi di due tipi di innovazione:

- innovazioni evolutive, che apportano avanzamenti in tecnologie, processi, prodotti o servizi esistenti;
- innovazioni rivoluzionarie, che avvengono in maniera discontinua rispetto al passato, a volte anche in maniera distruttiva o tali da sostituire totalmente l'esistente.

Innovare presenta sempre una componente di rischio, prevalentemente legata all'insuccesso o ad effetti ed interazioni inizialmente non previsti. Ciò impone un'attenta analisi preliminare per ridurre al minimo il possibile spreco di risorse o impatti negativi inaspettati.

### *L'innovazione per il Gruppo Hera*

L'innovazione rappresenta uno dei 5 **pilastri strategici di Gruppo**. Il modello adottato è di innovazione diffusa: ciascuna struttura è responsabile delle singole iniziative di innovazione al proprio interno, dalla revisione di processi all'identificazione di nuovi servizi, dagli strumenti di efficientamento all'avvio di nuovi modelli operativi.

Esistono però indirizzi, fattori e strumenti abilitanti il percorso di innovazione, come ad esempio l'informatica. Per tale ragione Hera si è dotata di un'apposita **Direzione Centrale Innovazione**, collocata in staff all'Amministratore Delegato, che si pone l'obiettivo di analizzare i principali trend di mercato, identificare gli ambiti di maggiore interesse, valutare e proporre progetti e soluzioni alle singole strutture, supportare gli sviluppi con tecnologie e strumenti di Information and Communication Technology.

All'interno della Direzione Centrale Innovazione sono collocati i Sistemi Informativi, la connettività e le telecomunicazioni (attraverso la società controllata Acantho e la funzione Sviluppo, che identifica scenari e possibili aree di intervento e propone progetti impiantistici e di innovazione tecnologica).

### *Gli ambiti di intervento*

I principali **ambiti di innovazione** nel Gruppo Hera, declinati anche in coerenza con il Piano Industriale di Gruppo, possono essere sintetizzati in:

- **Economia Circolare** volta alla sostenibilità ambientale, alla valorizzazione delle materie e alla massimizzazione del recupero di rifiuti o scarti.
- **Customer Experience** indirizzata a comprendere i fabbisogni e i desideri, espressi e non, dei consumatori al fine di indirizzare le azioni per incrementare il loro livello di soddisfazione.
- **Utility 4.0** con attività legate all'implementazione di nuove tecnologie, soprattutto informatiche, per la digitalizzazione e la flessibilità dei processi, la valorizzazione dei dati e l'utilizzo efficiente delle risorse.
- **Smart City** per l'introduzione nelle città di tecnologie finalizzate a migliorare la vivibilità delle stesse ed i servizi erogati alla collettività.

Con l'obiettivo di favorire e dare impulso all'innovazione nei business gestiti, il Gruppo ha inoltre attivato **iniziativa di social innovation**, coinvolgendo sia gli stakeholder esterni sia i lavoratori. Con il progetto **HeraLAB**, dettagliato nel paragrafo "Il dialogo con i nostri stakeholder" di questo Bilancio, dal 2013 sono stati istituiti 6 comitati locali multistakeholder, ai quali è stato affidato il compito di proporre iniziative per

migliorare la sostenibilità dei servizi offerti. Dal 2013 sono state 29 le iniziative realizzate, la maggior parte delle quali concentrate nei servizi ambientali con caratteristiche di innovazione sul fronte della comunicazione, dell'educazione ambientale, della prevenzione dei rifiuti e della lotta allo spreco.

I lavoratori invece sono stati coinvolti attraverso il progetto **Heureka** e la sua evoluzione **HEuReKA+** descritto tra i case study di questo capitolo.

#### *Investimenti in innovazione e digitalizzazione*

Tra i 200 milioni di euro che il Gruppo Hera ha investito per creare “valore condiviso” (si veda il paragrafo sul Valore condiviso nel capitolo “Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso”), 78 sono stati dedicati alla diffusione dell’innovazione e della digitalizzazione negli ambiti economia circolare, smart city, utility 4.0 e customer experience. Nello specifico, in ordine di grandezza, il Gruppo ha investito circa 31 milioni in smart city, 27 in data analytics e business intelligence, 11 in Utility 4.0, 7 in economia circolare e 2 in customer experience.

Di seguito sono riportati i principali progetti ed il relativo ambito di appartenenza. Per alcuni è riportata in questo paragrafo anche una breve descrizione, per altri si rimanda ad altri capitoli.

Ambiti dell’innovazione	Principali progetti	Fase attuale del progetto	Completamento della fase	Territorio di attuazione
Smart city	Isola ecologica smart	Prototipo outdoor	2018	Tutti
	Sensori ambientali	Realizzazione	2018	Tutti
	Sistema di coordinamento degli scavi per i business a rete	Realizzazione	2018	Tutti
	Dashboard per i comuni-Cruscotto per le smart city	Realizzazione	2018	Tutti
	Mappe energetiche della città	Realizzazione	2018	Tutti
Economia circolare	Il biometano Hera da rifiuti (vedi pag.56)	Realizzazione	Fine 2018	Bologna
	Bioraffineria 2.0 per produrre biometano dalle potature (vedi pag.56)	Test (1° e 2° fase)	2018	Tutti
	Recupero del processo di digestione anaerobica per produzione biogas (vedi pag.57)	Progettazione	2017	Modena
	Sistema di idrolisi ad ultrasuoni dei fanghi (vedi pag. 176)	Test	2018	Forlì
	Serre per essiccamiento fanghi da depurazione	Fattibilità	2018	Ferrara
Utility 4.0	Smart Hera (vedi pag.177)	Iniziative continue	Iniziative continue	Tutti
	Senseable Dep cruscotto andamento impianti di depurazione	Installazione	2017	Forlì
Customer experience	Progetto customer experience (vedi pag.174)	Varie iniziative	2018	Tutti

#### **Isola ecologica smart**

Il progetto ha come obiettivo l’aggregazione in un unico punto di diversi servizi per la città, nell’ottica di ottimizzare le risorse energetiche, ambientali, economiche ed informatiche. I servizi forniti comprendono la raccolta dei rifiuti urbani con riconoscimento utente, il monitoraggio della qualità ambientale, la videosorveglianza, i servizi di telecomunicazione e la ricarica elettrica.

Le tecnologie necessarie per tali servizi sono raggruppate in unico elemento denominato **Smart totem**, scalabile a seconda delle esigenze.

I principali aspetti innovativi del progetto sono i seguenti:

- la qualità urbana, con la creazione di un punto in grado di aggregare ed erogare servizi per la città;
- il monitoraggio dei principali parametri ambientali per controllare la qualità urbana;
- la comunicazione, attraverso hotspot wi-fi, concentratori di dati e altri dispositivi di telecomunicazione;
- la mobilità sostenibile, con lo sviluppo della rete cittadina di ricariche elettriche per veicoli e biciclette;
- la sicurezza, mediante un sistema di videosorveglianza e videoanalisi;
- un elevato livello estetico delle isole ecologiche di base per la raccolta dei rifiuti.

Dopo il primo prototipo di tipo indoor realizzato nel corso del 2016, nel corso del 2017 è stato realizzato il **prototipo outdoor** composto da un totem tecnologico e due contenitori di rifiuti. Tale passaggio è stato determinante per validare le scelte tecnologiche e dettagli costruttivi propedeutici ad un corretto funzionamento. Sono stati attivati i servizi di wi-fi, videosorveglianza, monitoraggio della qualità dell'aria, ricarica elettrica per autovetture e conferimento rifiuti mediante riconoscimento utente e apertura e chiusura della bocchetta del contenitore. Tale prototipo passerà nel corso del 2018 ad una configurazione pre-industriale per poter essere testato in strada in una normale configurazione di esercizio.

### Sensori ambientali

Il progetto nasce dall'obiettivo di sviluppare una rete di monitoraggio dei principali parametri che indicano la qualità aria ambientale della città.

I sensori ambientali, integrati in una centralina, sono in grado di rilevare i parametri della matrice aria in ambiente esterno. I principali parametri misurati sono il particolato atmosferico (PM 2,5 e PM 10), l'ozono, biossidi di azoto, il monossido e il biossido di carbonio, la temperatura e l'umidità. La centralina è stata sviluppata dal CNR-Ibimet con l'intento di mettere a punto un unico dispositivo a supporto alle analisi ambientali effettuate dagli enti di controllo e stabilite dalla normativa vigente. Le centraline dispongono di un computer, di una scheda di acquisizione e trasmissione dati e di un sistema di alimentazione da pannello fotovoltaico o da rete fissa. I dati rilevati e successivamente trasmessi possono essere visualizzati in tempo reale e anche visualizzati nella piattaforma di Dashboard comunale.

A inizio 2017 sono state installate le prime 7 centraline sul territorio di Ferrara. I dati raccolti sono stati elaborati ed analizzati per comprendere la qualità e la disponibilità del dato. Nel mese di novembre 2017 è stata realizzata un'ulteriore rete di monitoraggio. In questo caso, sono state installate 6 centraline ed è attualmente in corso la raccolta dei dati, la cui elaborazione aiuterà a comprendere qual è il contributo di ogni fonte (residenziale, traffico) all'inquinamento dell'aria rilevato in città.

### Sistema di coordinamento degli scavi per i business a rete

Il progetto, denominato **Underground Facility Management** (o UFM), riguarda l'applicazione di un sistema di Business Process Management alla gestione integrata dei cantieri. Il sistema rappresenta una vera e propria piattaforma di gestione documentale e di coordinamento dei lavori di scavo effettuati dal Gruppo. Il suo utilizzo renderà più efficienti gli interventi sul territorio riducendo, per quanto possibile, il numero degli scavi, con ricadute positive sul traffico cittadino e sull'ambiente. Il progetto si basa su tecnologie sviluppate dal **Consorzio Futuro in Ricerca** di Ferrara, già applicate da diverse amministrazioni italiane ed estere, che saranno integrate con gli attuali sistemi di gestione utilizzati dal Gruppo Hera.

Il 2017 ha visto lo sviluppo della piattaforma, oltre che ad una sua prima applicazione sperimentale, con risultati positivi in termini di efficientamento dei processi di business cui è rivolto.

Tale sistema, collaudato a fine 2017, sarà operativo a partire dal 2018.

## **Dashboard per i comuni**

La dashboard per i comuni si presenta come un cruscotto di analisi della città. Consiste in una piattaforma informatica di integrazione dei dati relativi ai vari servizi (come ad esempio l'isola ecologica smart, le mappe energetiche, i sensori ambientali, la video analisi e il coordinamento degli scavi). Oltre all'installazione di sensori sul territorio, la sfida per la smart city consiste nella realizzazione di sistemi integrati per la raccolta e l'elaborazione dei dati (modello big data). La piattaforma permette la visualizzazione in tempo reale delle informazioni rilevate sul campo dai vari sensori e permette di metterle in correlazione, creando viste sinottiche a valore aggiunto.

Lo strumento può essere utilizzato dalle amministrazioni pubbliche come sistema di monitoraggio e analisi del territorio e per fornire informazioni al cittadino.

La Dashboard è stata progettata nel 2017, verrà rilasciata nel corso del 2018 e comprenderà i seguenti servizi: sensori ambientali, totem e smart waste, mappe energetiche, passaporto ambientale e analisi della mobilità.

## **Mappe energetiche della città**

Le mappe energetiche sono strumenti utili per valutare l'andamento storico dei **consumi energetici** e svolgere **analisi predittive** circa il loro andamento futuro. Le mappe si basano sulla correlazione tra consumi di gas, teleriscaldamento, energia elettrica, acqua e dati relativi alla Tari per i servizi di gestione rifiuti urbani. Attraverso tale analisi è possibile ottenere informazioni a valore aggiunto, quali: il calcolo della classe di consumo dell'edificio, la valutazione della coerenza tra il consumo di acqua e il numero di residenti dichiarati, una stima del tipo di impianto e di combustibile utilizzati per il riscaldamento attraverso l'analisi del consumo di energia elettrica.

Questo strumento può essere utilizzato all'interno del Gruppo per analizzare la distribuzione dei consumi e individuare le abitazioni che utilizzano fonti di riscaldamento inquinanti come legna e pellet. Le mappe energetiche possono essere utili alle amministrazioni per conoscere il proprio territorio in maniera più approfondita, per individuare eventuali violazioni alle normative in vigore e per promuovere comportamenti virtuosi che generino un risparmio energetico.

Il progetto è in corso di realizzazione nell'ambito della Dashboard comunale e verrà rilasciato nel 2018.

## **Serra per essicramento fanghi da depurazione**

Il progetto si colloca all'interno di uno studio volto alla ricerca di sistemi finalizzati al recupero dei fanghi di depurazione. In particolare, attraverso uno **studio di fattibilità**, si misurano gli aspetti ambientali ed economici che derivano dal trattamento dei fanghi disidratati provenienti dai depuratori, in una serra, all'interno della quale si sfrutta l'azione combinata di energia solare, di energia meccanica e, dove è possibile, di energia termica proveniente dalla geotermia, al fine di favorire ed accelerare il naturale processo di evaporazione dell'acqua dal fango. L'obiettivo di tale processo è quello di ottenere una **riduzione dei fanghi da inviare allo smaltimento**.

## **Senseable Dep: Cruscotto di monitoraggio dei processi depurativi**

Il progetto ha l'obiettivo di creare una **piattaforma di monitoraggio dei processi depurativi** attraverso l'utilizzo di cruscotti semplificati atti a riassumere in pochi indici lo "stato di salute" del processo di depurazione dal punto di vista biologico, idraulico ed energetico.

Nel corso del 2017 nel depuratore di **Forlì** sono state installate sonde in diverse sezioni dell'impianto ed è stata realizzata una piattaforma dove confluiscono i segnali registrati, i dati vengono elaborati e tradotti in indici che sono visualizzati in cruscotti semplificati per la verifica ed il controllo del processo. La realizzazione del lavoro è avvenuta grazie alla collaborazione tra la Business Unit Acqua ed il Telecontrollo

HERAtech. Nel corso del 2018 si valuterà l'estensione della piattaforma ad altri impianti di depurazione del Gruppo.

### **La digitalizzazione interna**

Nel corso del 2017 sono stati sviluppati ed implementati diversi progetti per la **digitalizzazione dei processi e delle attività interne al Gruppo**, tra le principali iniziative concluse si trovano: **Progetto Smartworking, Smart Hera e Her@futura**.

Tali progetti sono meglio dettagliati nella sezione “Case Study” di questo capitolo nel paragrafo dedicato alla digitalizzazione interna.

Nel 2017 è stata avviata anche una **community sull'innovazione digitale** che ha coinvolto 36 persone interne al Gruppo Hera. Infine i team di lavoro sull'innovazione digitale si sono riuniti collegialmente 4 volte nel 2017 ed hanno condiviso l'avanzamento di **7 progetti** riguardanti prevalentemente la gestione e l'analisi di dati in ambito servizi ambientali, la digitalizzazione delle reti e l'implementazione di piattaforme e strumenti di business intelligence.

### **La digitalizzazione per i nostri clienti**

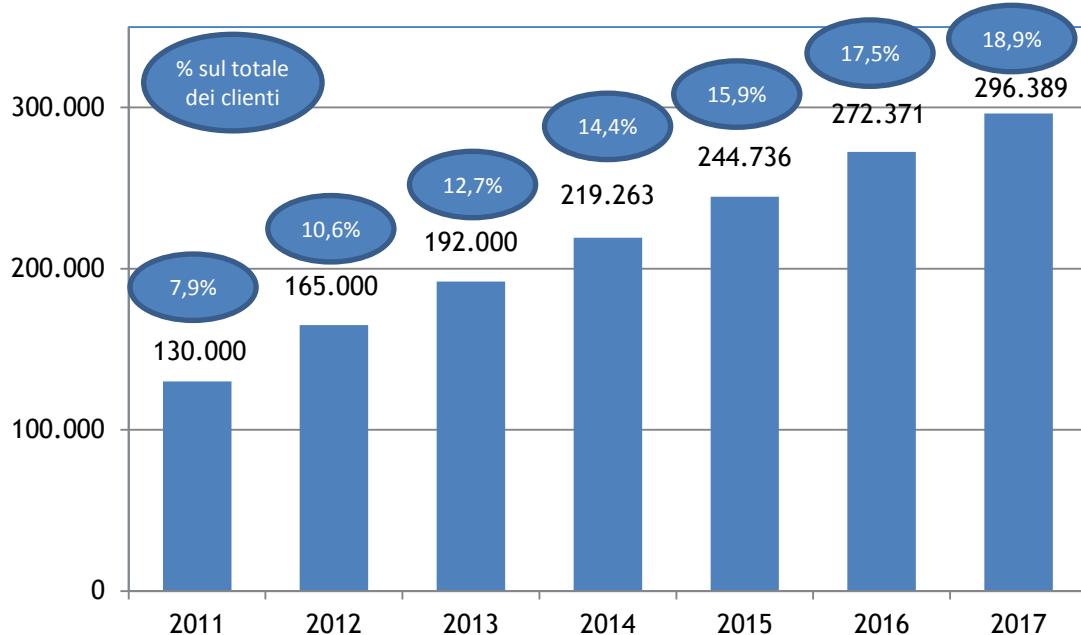
Il Gruppo Hera continua il proprio percorso finalizzato a rendere sempre più digitali i propri clienti, sia attraverso servizi on-line sia attraverso applicazioni per tablet e smartphone (Rifiutologo, Acquologo, MyHera).

#### *I servizi on-line*

I Servizi on-line, rinnovati a gennaio 2017 nella grafica e nei contenuti, si confermano uno strumento utile ai clienti per vedere le proprie bollette, controllare i propri consumi, fare segnalazioni, comunicare le autolettture e verificare lo stato di avanzamento delle proprie pratiche.

I servizi on-line sono stati oggetto di importanti interventi che hanno portato alla pubblicazione nel gennaio 2017 di un nuovo sito rinnovato totalmente.

## Clienti iscritti ai servizi on-line



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

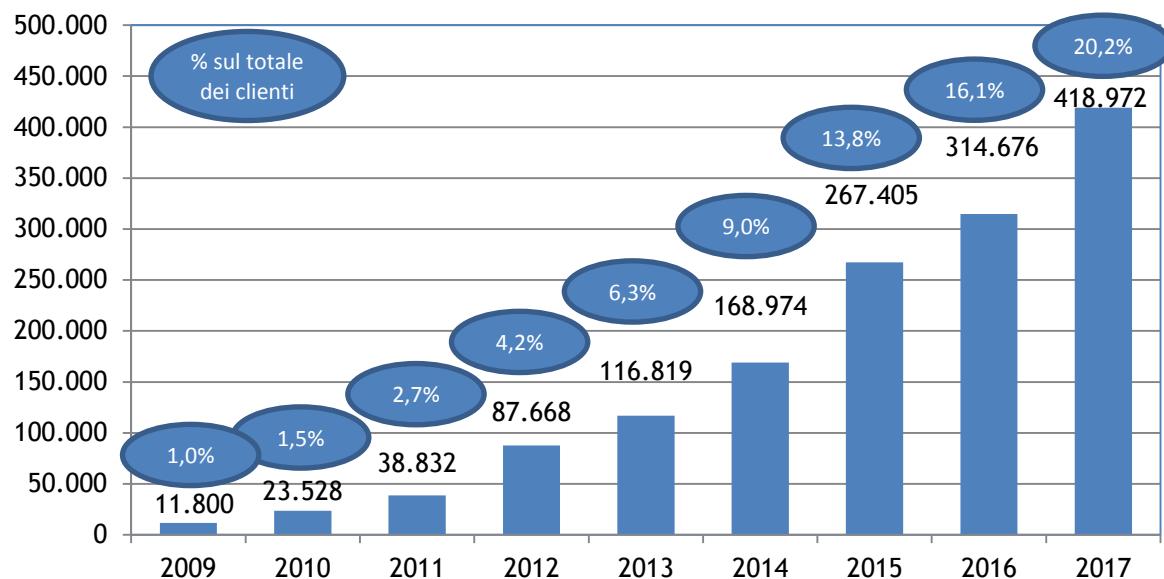
Anche nel 2017 i servizi Hera On Line di **Hera Comm** hanno riscontrato un forte interesse dei clienti: continua infatti il trend di crescita degli ultimi cinque anni che nel 2017 ha toccato quota 18,9% dei clienti aderenti. Gli iscritti **sono infatti cresciuti quasi del 9%** rispetto allo scorso anno, arrivando a 296 mila clienti.

I clienti iscritti ai servizi on-line di **Estenergy** e **Marche Multiservizi** sono circa 44 mila (il 12% del totale e in aumento di circa tre punti percentuali rispetto allo scorso anno) mentre i clienti con invio della bolletta elettronica sono circa 27.000 (il 6% del totale e in aumento di un punto percentuale rispetto allo scorso anno).

Nel 2017 anche **AcegasApsAmga** ha attivato i servizi on-line mettendo a disposizione dei clienti la possibilità di effettuare operazioni contrattuali e pagamenti tramite il web, nell'ambito del processo di digitalizzazione di interfaccia con i clienti. I servizi on-line sono in progressivo aumento e l'invio elettronico delle bollette è cresciuto rispetto al 2016 del 23% grazie alla spinta da parte del call center e dello sportello.

Dopo il successo della campagna "Elimina la bolletta, regala un albero alla tua città", nel 2017 è stato avviato il progetto **Digi e Lode** che incentiva i comportamenti efficienti attraverso l'uso dei servizi digitali offerti dal Gruppo Hera. Il progetto, attraverso il coinvolgimento delle scuole primarie e secondarie di 1° grado, pubbliche e paritarie, dei territori di Bologna, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini, finanzia con 100.000€ (2.500€ a scuola) progetti per la digitalizzazione delle scuole. Tra i comportamenti premiati anche l'adesione al servizio di invio della bolletta in formato non cartaceo, che ha raggiunto al termine del 2017 un'**adesione di oltre 418 mila clienti** (+57% rispetto al 2015 e +33% rispetto al 2016).

## Clienti con invio elettronico della bolletta



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

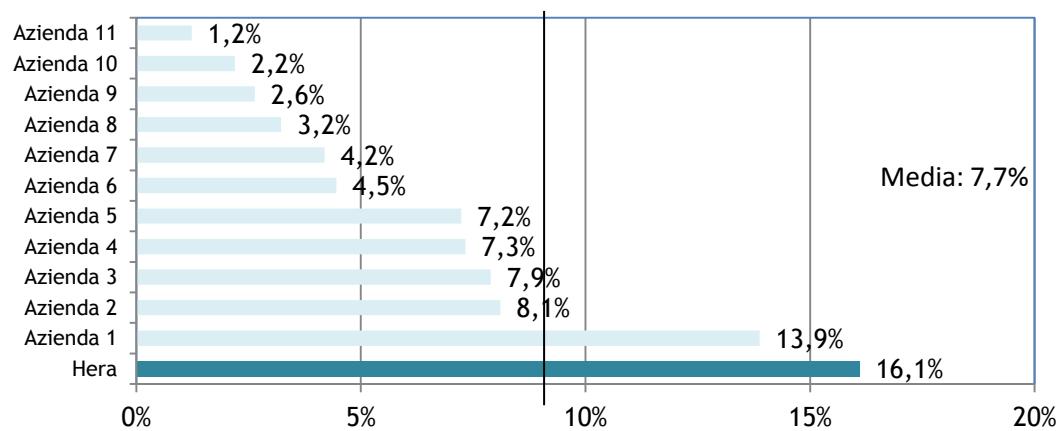
Nel 2017 sono state attuate azioni per continuare a promuovere la bolletta elettronica, migliorare ulteriormente i servizi on-line e incrementarne gli iscritti.

È stabile il numero di bollette con autolettura di Hera, che per il 2017 ammontano a quasi due milioni circa il 13% del totale delle bollette.

## La bolletta elettronica nelle principali utility italiane

Secondo un'analisi di confronto effettuata tra le principali utilities italiane da Utilitatis, Hera risulta al primo posto tra le 12 aziende considerate per la percentuale di contratti con invio elettronico della bolletta. Hera nel 2016 aveva il 16,1% di contratti con bolletta elettronica rispetto a una media del 7,7%.

### Contratti con invio delle bollette in formato elettronico, % (2016)



# SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

L'economia globale è in ripresa, ma a ritmi non sufficienti. Inoltre, nonostante le condizioni medie di vita siano migliorate rispetto a 30 anni fa, la ricchezza generata finisce nelle mani di meno persone, facendo crescere la diseguaglianza sociale.

Nei Paesi sviluppati si assiste a una diminuzione del reddito medio annuo e crescita minima del Pil pro capite, evidenza del calo del potere d'acquisto delle famiglie. Per contrastare ciò è importante investire in educazione e innovazione, puntando a una crescita inclusiva che favorisca l'occupazione e lo sviluppo locale.

Il valore condiviso

**757**  
MILIONI

le persone che vivono in condizioni di povertà assoluta a livello globale

**43ESIMA**

la posizione dell'Italia nella graduatoria della competitività globale del 2017

**9,5**  
VOLTE

il rapporto del reddito medio del 10% della popolazione più ricca rispetto al 10% della popolazione più povera

**1**  
PERSONA SU 4

in Europa si trova in condizioni di povertà o esclusione

**4,7**  
MILIONI

il numero di persone che nel 2016 versavano in condizioni di povertà assoluta in Italia, circa il triplo rispetto al 2006

**0,2%**

la crescita della spesa delle famiglie nel 3° trimestre 2017, contro un +0,8% del potere d'acquisto per effetto dell'incentezza

### Povertà: target difficili da raggiungere per Italia ed Europa

Il numero di persone povere o a rischio, in Italia e in Europa sta aumentando. Il nostro Paese è colpito soprattutto dalla stagnazione economica recente: infatti, quasi un italiano su tre è a rischio povertà o esclusione sociale, in aumento del 21,5% rispetto al 2010. L'Istat, rivelava una distanza sostanziale rispetto agli obiettivi UE: nel 2016 si stima siano 4 milioni e 742 mila gli individui in condizione di **povertà assoluta**. In **difficoltà economica** versa l'11,9% degli italiani, in aumento rispetto agli anni precedenti. Dal 2015 al 2016, l'indice di grave **depravazione materiale** è peggiorato in modo particolare per le persone anziane, seguite dai giovani tra i 18 e i 35 anni.

La situazione in Italia e in Europa su povertà e inclusione sociale in controtendenza rispetto ai target

Situazione rispetto ai target EU di riduzione della povertà	Situazione al 2015	Target 2020
	<b>+3,7%</b> Popolazione a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2010	<b>-25%</b> Numero di Europei che vivono al di sotto delle soglie di povertà nazionali
	<b>+433 mila</b> Incremento delle persone a rischio di povertà o esclusione rispetto al 2010	<b>-20 milioni</b> di persone in uscita dalla povertà rispetto al 2010
Situazione rispetto ai target italiani di povertà	<b>+3,2 milioni</b> Aumento del numero di persone a rischio o in situazione di povertà ed emarginazione	<b>-2,2 milioni</b> Riduzione del numero di persone a rischio o in situazione di povertà ed emarginazione

### Andamento dell'inuguaglianza economica dal 1980 al 2016



Il divario esistente tra i **redditi annuali** della popolazione ricca e di quella più povera ha toccato livelli molto alti: infatti, dal 1980 al 2016 l'1% della popolazione mondiale ha ottenuto ben il 27% della ricchezza generata. La crescente **diseguaglianza** incide negativamente sui consumi complessivi, causando un effetto a spirale che porta a minori ricavi per le imprese, un'accresciuta tassazione per mantenere gli attuali livelli di welfare, un aumento progressivo della disoccupazione e quindi un ulteriore calo dei consumi.

**8** Crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

**11** Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 4, 5

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

## Sviluppo economico e inclusione sociale

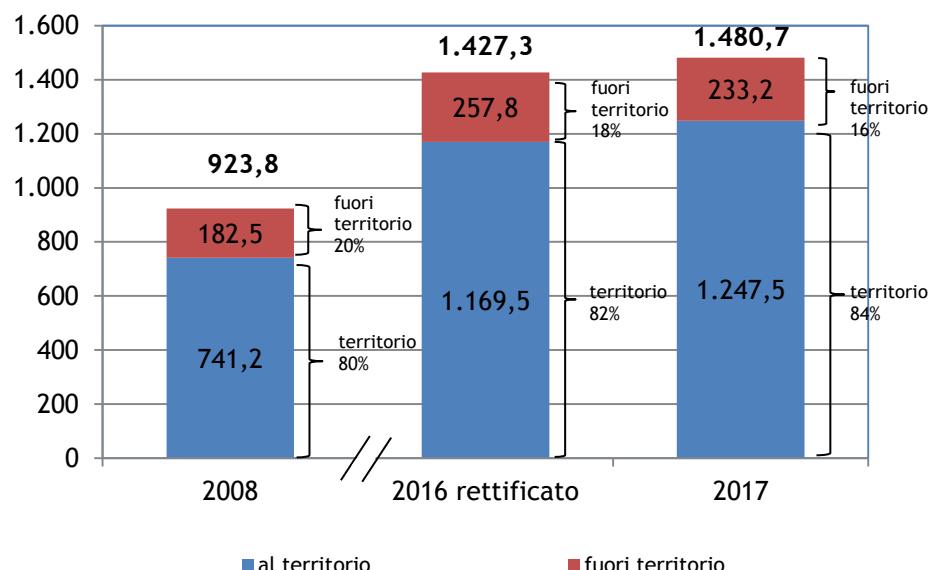
### Il valore economico al territorio

Nel 2017 il valore aggiunto distribuito agli stakeholder del territorio è stato pari a 1.247,5 milioni di euro (+6,8% rispetto al 2016).

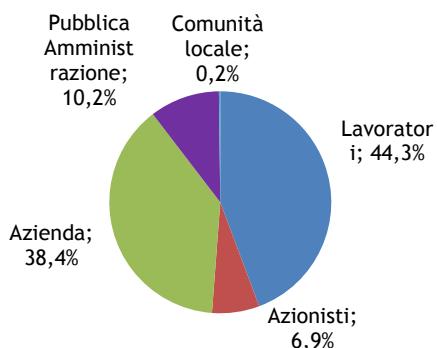
È composto da:

- stipendi ai lavoratori (44,3% del totale);
- dividendi agli azionisti di Hera Spa del territorio (6,9%);
- imposte, tasse e canoni agli Enti del territorio (10,2%);
- liberalità e sponsorizzazioni (0,2%);
- risorse reinvestite nell'azienda (38,4%).

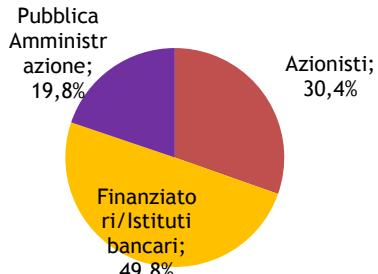
### Il valore aggiunto distribuito (milioni di euro)



#### La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder del territorio (2017)



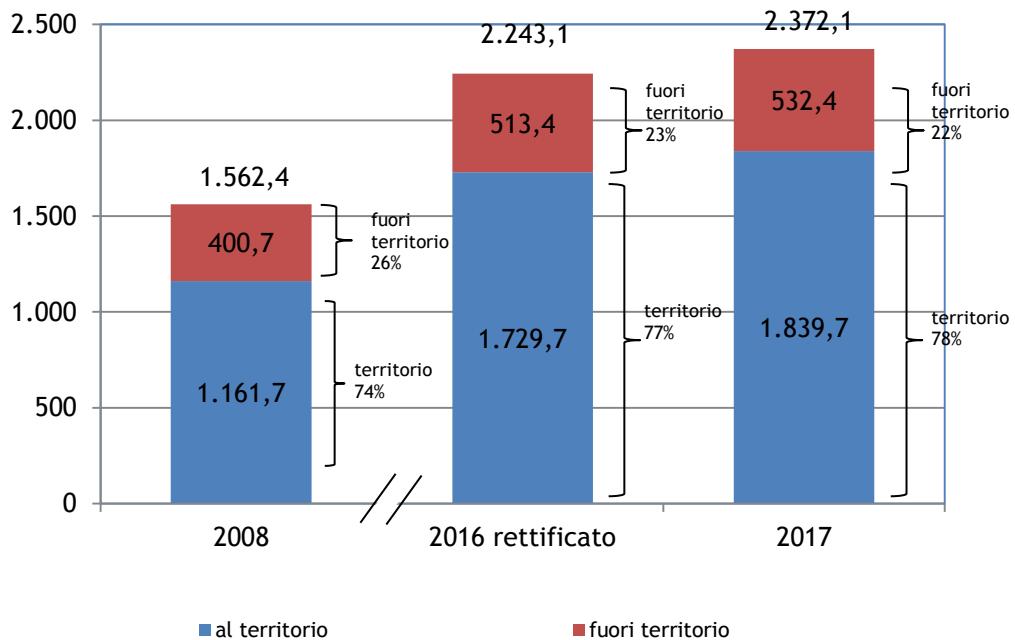
#### La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder fuori territorio (2017)



Se si aggiunge al valore aggiunto distribuito al territorio l'ammontare delle forniture da fornitori del territorio (che costituiscono a livello consolidato il 66% del totale delle forniture del Gruppo e che possono essere valutate in 592,3 milioni), il valore economico che nel 2017 è stato complessivamente distribuito al

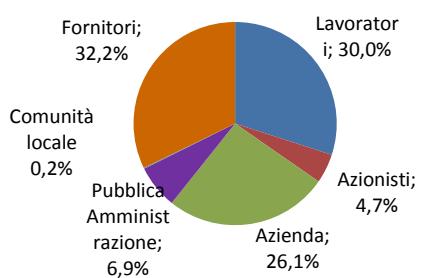
territorio può essere quindi stimato in 1.839,7 milioni di euro (+6,5% rispetto al 2016), pari al 78% del totale della ricchezza prodotta che è stata pari a 2.372,1 milioni di euro.

### Il valore economico distribuito (milioni di euro)

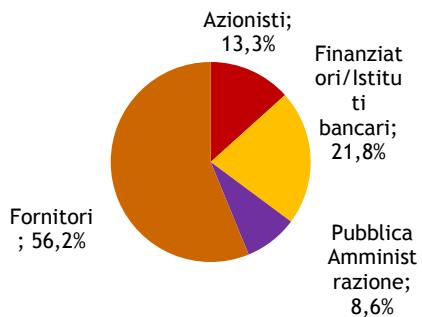


Come indicato nel capitolo Governance e creazione di valore, per garantire una maggiore comparabilità tra esercizi, il 2016 è stato rettificato per la riclassifica tra la voce Altri ricavi operativi dei contributi feed in premium ex-certificati verdi originariamente esposti tra i ricavi: questa riclassifica ammonta a 26,8 milioni di euro. Tali contributi sono stati quindi inclusi nel prospetto di distribuzione del valore aggiunto a decremento della quota distribuita alla pubblica amministrazione. Nei grafici sopra riportati questa rettifica incide sulle quote di valore aggiunto e di valore economico distribuito fuori territorio.

**La distribuzione del valore economico agli stakeholder del territorio (2017)**



**La distribuzione del valore economico agli stakeholder fuori territorio (2017)**



Si precisa che nel calcolo del valore aggiunto al territorio non sono stati considerati gli azionisti di minoranza delle società controllate e che, relativamente alla distribuzione dei dividendi di Hera Spa, ci si riferisce alla composizione azionaria alla data dello stacco del dividendo 2016.

### *La ricaduta sul territorio delle forniture*

Tutti i dati riportati in questo capitolo, dove non diversamente indicato, sono riferiti alle società Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hera Comm, Hera Luce, Inrete Distribuzione Energia, Heratech e Uniflotte; sono esclusi gli acquisti intercompany.

L'indotto occupazionale che il Gruppo Hera ha creato nel territorio di riferimento è collegato alle ricadute economiche sulle comunità locali nelle quali opera.

Quasi il 60% delle aziende iscritte nell'anagrafica dei fornitori ha **sede commerciale nel territorio di riferimento** (provincie di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Padova, Pesaro-Urbino, Ravenna, Rimini e Trieste).

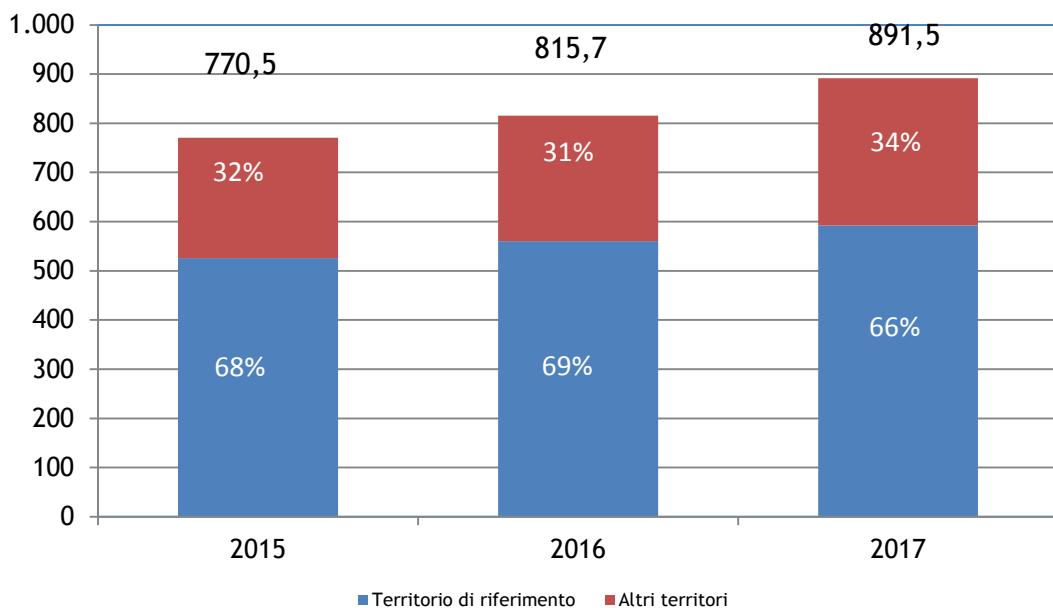
Il totale dei fornitori di **Marche Multiservizi** è pari a 992, di cui oltre il 56% ha sede nel territorio di riferimento.

### **Fornitori per area geografica**

N	2015	2016	2017	% sul totale 2017
Territorio di Bologna	582	523	461	9,7%
Territorio di Ferrara	169	160	143	3,0%
Territorio di Forlì-Cesena	303	267	237	5,0%
Territorio di Imola-Faenza	216	199	172	3,6%
Territorio di Modena	329	290	241	5,1%
Territorio di Ravenna	265	229	208	4,4%
Territorio di Rimini	220	202	170	3,6%
Triveneto	905	1.235	1.187	24,9%
Marche	-	-	101	2,1%
<i>Total territorio di riferimento</i>	<i>2.989</i>	<i>3.105</i>	<i>2.920</i>	<i>61,3%</i>
Altre regioni italiane	1.777	1.935	1.761	37,0%
Altri stati dell'Unione europea	88	74	56	1,2%
Altro	27	25	28	0,6%
<b>Totale</b>	<b>4.881</b>	<b>5.139</b>	<b>4.765</b>	<b>100%</b>

Escluso Marche Multiservizi.

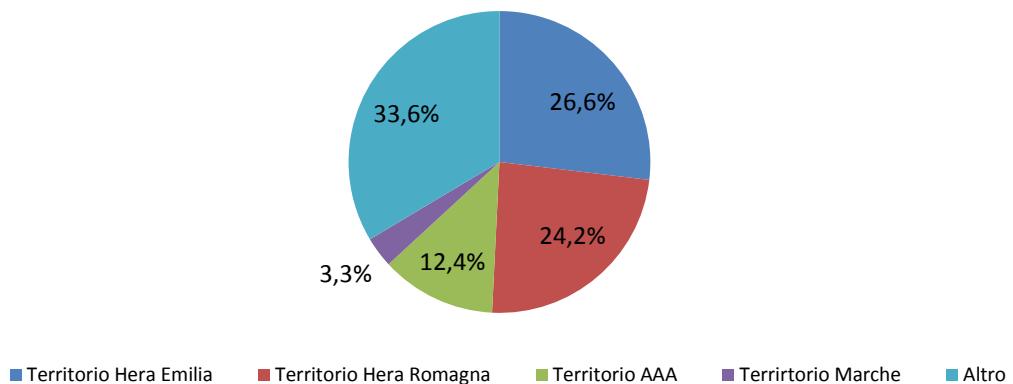
### Valore delle forniture per area geografica (milioni di euro)



In termini di **valore economico**, Hera ha commissionato acquisti per circa **592 milioni di euro (circa il 66% del totale ed in crescita di circa il 6% rispetto al 2016)** ad aziende che hanno la **sede commerciale nel territorio** di riferimento, percentuale sostanzialmente allineata rispetto a quella degli anni precedenti.

Gli acquisti al di fuori dell'Unione Europea, sono stati effettuati nei confronti di fornitori aventi sede commerciale in Canada, Svizzera, Israele, S. Marino e Stati Uniti.

### Valore delle forniture per area geografica (2017)



### *Le sponsorizzazioni e le liberalità*

Tra le ricadute positive del Gruppo Hera nei territori di riferimento che compongono il valore aggiunto distribuito agli stakeholder si collocano anche le sponsorizzazioni e le liberalità. Il Gruppo Hera continua nel tempo a individuare e premiare partnership di rilievo capaci di intercettare gli interessi del territorio e stimolarne la crescita, favorendo relazioni positive e promuovendo il ruolo propositivo del Gruppo nei territori serviti.

## Sponsorizzazioni

migliaia di euro	2015	2016	2017
Attività ricreative	74	202	160
Cultura	1.111	1.152	1.071
Sport	552	484	297
Sociali	378	44	31
Ambientali	99	421	360
Altro	144	209	168
<b>Totale</b>	<b>2.358</b>	<b>2.513</b>	<b>2.087</b>
<i>di cui nel territorio</i>	2.289	2.354	2.042
<i>di cui fuori territorio</i>	69	159	45

Nel 2017 il Gruppo Hera ha contribuito alla realizzazione di circa oltre 2 milioni di euro in sponsorizzazioni che, in vari ambiti, hanno contribuito ad arricchire di contenuti ed iniziative le comunità locali. Infatti sul totale delle sponsorizzazioni effettuate, il 98% è destinato al territorio di riferimento.

In questa prospettiva, l'impegno del Gruppo per promuovere arte, musica cinema, teatro, sport e ambiente diventa motore sia per veicolare contenuti di alto profilo artistico, sia per renderli fruibili e accessibili a tutti.

Il Gruppo Hera ha continuato anche quest'anno a premiare iniziative di rilievo nei territori serviti, in quanto prendersi cura del territorio significa individuare e valorizzare le iniziative capaci di stimolare una crescita socio culturale, utile a un miglioramento complessivo della qualità della vita delle persone.

Nel 2017 sono state **130** le attività che il Gruppo ha sostenuto in ambito arte, musica, cinema, teatro e sport.

**Arte.** Nel corso del 2017 sono state sostenute mostre, esposizioni e progetti di rilievo. Tra le partnership più significative, anche in termini di affluenza, la mostra **"Art Decò"**, allestita ai Musei San Domenico di Forlì nel primo semestre dell'anno. L'esposizione ha presentato un movimento artistico trasformato in un vero e proprio stile di vita, riversandosi nel campo delle arti, associandosi ai linguaggi emergenti della pubblicità e contribuendo ad affermare il Made in Italy nel mondo.

Pubblico e clienti sono stati accolti anche nelle 9 mostre allestite e agli incontri con i più importanti graphic novelist del panorama nazionale e internazionale in occasione dell'undicesima edizione di **"Bilbulbul"**, il festival Internazionale del fumetto, tenutosi a Bologna e di cui il Gruppo Hera è main partner oltre che fondatore. In questo ambito, Hera ha sostenuto la mostra dal titolo **"Primi lavori"** dedicata a Mattotti, il più importante e conosciuto fumettista e illustratore italiano. Sempre a Bologna, grazie al sostegno di Hera a Fotoindustria, la biennale di fotografia dedicata all'industria ed al lavoro, grazie alla quale numerosi visitatori hanno potuto scoprire luoghi non accessibili al pubblico, aprendo scorci inattesi di grande profondità storica e artistica. Inoltre, il Gruppo ha sostenuto il **SiFest** di Savignano sul Rubicone, il celebre concorso fotografico che a settembre trasforma la città romagnola nel punto di incontro tra artisti di fama internazionale, appassionati e non del mondo della fotografia. Prosegue la collaborazione con il rinomato Museo Internazionale delle Ceramiche di Faenza che ha promosso la mostra **"Tra Simbolismo e Liberty: Achille Calzi"**, punto di arrivo di un importante lavoro antologico su un artista cardine della storia culturale e della produzione simbolista e liberty del nostro paese.

Hera ha affiancato il **Festival della Filosofia di Modena** dedicato nel 2017 al tema delle arti, con un focus sulle pratiche d'artista e le forme della creazione in tutti gli ambiti produttivi. Il tema è stato declinato dal nostro Gruppo attraverso la realizzazione della mostra **"Scart, il lato bello e utile del rifiuto"**, che ha esposto lavori realizzati dagli studenti delle Accademie di Belle Arti di Bologna e Firenze, quali ritratti di personaggi famosi e sculture di animali, ottenuti attraverso il riuso di materiali di scarto destinati allo smaltimento.

Accesso alla cultura e sostegno al territorio sono concetti evidenti anche nel contributo **SalaBorsa**, la più importante biblioteca di Bologna che grazie ad Hera ha potuto garantire le aperture domenicali.

**Teatro.** Prosegue la collaborazione con il **Festival Internazionale del Teatro in Piazza**, giunto alla 47<sup>a</sup> edizione, in programma ogni anno a luglio a Santarcangelo di Romagna. Forte del sostegno di Hera, il Festival si apre ancora di più all'internazionalità e si colloca sempre nella direzione del linguaggio contemporaneo e della sperimentazione. Il Gruppo ha sostenuto anche **ERT** (Emilia Romagna Teatro fondazione), il teatro stabile pubblico presente in 5 città (Modena, Vignola, Castelfranco, Bologna e Cesena), la cui mission è quella di valorizzare il teatro con spettacoli progettati con e per le città. Il contributo del Gruppo è andato anche ai teatri romagnoli: il “Rossini” di Lugo, la Rete dei Teatri della Valmarecchia e dell'Unione Valconca nel riminese,

**Musica.** Ogni anno IL Gruppo Hera individua le stagioni concertistiche di assoluta eccellenza capaci di interessare un pubblico diversificato. Tra queste, la Fondazione Musica Insieme e il Bologna Festival con la rassegna **“I grandi interpreti”** e **“Il Nuovo e l'Antico”** dedicato al decennale della scomparsa di Karlheinz Stockhausen. Hera ha sostenuto questo innovativo progetto che ha permesso al pubblico di approfondire la propria conoscenza in merito al grande musicista tedesco, definito uno dei compositori più importanti del XX e XXI secolo.

Tra le stagioni teatrali, una menzione speciale va alla collaborazione con il **Teatro Comunale di Bologna**, altra realtà eccellente del territorio che conferma il binomio tra tradizione e sperimentazione nel proprio programma, con nuove produzioni sostenute da Hera, come le opere Aida e Tosca.

Confermato il sostegno anche al **Ravenna Festival**, uno dei più importanti appuntamenti culturali italiani. Il Gruppo Hera ha sponsorizzato il progetto dedicato all'Inferno di Dante: tutta la città è diventata il palcoscenico di uno spettacolo itinerante che partendo dalla tomba del Sommo Poeta è giunto fino al Teatro Rasi.

La storica collaborazione con Bilbolbul ha permesso di identificare in Lorenzo Mattiotti, l'artista che ha realizzato le illustrazioni originali dell'edizione 2017 del **Bologna Jazz Festival**.

Hera è main sponsor della rassegna musicale e ha sostenuto la personalizzazione di due autobus del jazz che sono diventati opere d'arte viaggianti, permettendo ai fruitori di conoscere il programma del festival. In occasione dell'inaugurazione, è stata realizzata una jam session all'interno di uno degli autobus.

Sono state confermate anche le partnership con il **Ferrara Buskers Festival**, rassegna internazionale del musicista di strada, con il **Porretta Soul Festival** e con il **Verucchio Music Festival**, che presentano nei loro appuntamenti musicisti di primordine nel panorama internazionale.

**Cinema.** Tra le partnership di successo, Hera conferma il proprio sostegno a favore della promozione della cultura cinematografica. Si consolida il contributo, come main sponsor, alla **Cineteca di Bologna** con le rassegne **“Il cinema ritrovato”** e **“Sotto le stelle del Cinema”**, che hanno permesso non solo la fruizione di grandi capolavori, ma anche a migliaia di persone di accedere, ogni sera gratuitamente, alle proiezioni in Piazza Maggiore a Bologna nel periodo estivo. Sono state rinnovate anche le partnership con Biografilm Festival, che, nell'edizione 2017, ha introdotto il **Biografilm Hera Theatre**, sede di numerose proiezioni durante la celebre rassegna. L'interesse per la sala e la pellicola viene confermato anche attraverso il sostegno a iniziative presenti in altri territori, come Sassuolo con “cinema Estivo” e 10 comuni del comprensorio imolese con “Rassegne itineranti”.

**Sport e Sociale.** In ambito sportivo confermata la collaborazione con la quarta **RiminiMarathon** che in primavera ha portato nel capoluogo romagnolo migliaia di atleti e famiglie a fini benefici. Hera promuove, attraverso diverse manifestazioni, lo sport come benessere e motore di solidarietà. Tra gli eventi maggiormente rilevanti si trova la tappa bolognese della **Race for the Cure**, una corsa “in rosa” per sensibilizzare sull'importanza della prevenzione dei tumori al seno. Nel 2017 è stata rinnovata la collaborazione con la **Diabetes Marathon**, per sostenere le attività dell'associazione Diabetici Forlivese e i Laboratori del benessere, percorsi di gruppo per informare su un corretto stile di vita. Inoltre, nel territorio ravennate il Gruppo ha sostenuto l'iniziativa **ItineRA**, un evento dedicato al cammino, riscoprendo l'ambiente, la storia e la cultura del proprio territorio.

Infine, Hera è al fianco del mondo del basket a Ravenna e Imola sostenendo le formazioni giovanili di Ravenna Basket e Andrea Costa Imola Basket, e a Bologna con gli under 14-16 e 18 del Rugby 1928.

**Ambiente.** Le collaborazioni strette in tutto il territorio servito sono state ulteriormente valorizzate grazie allo svolgimento attento e puntuale dei servizi. Questa sensibilità è evidente nel progetto **Trashware**, iniziativa che ha permesso di donare i materiali recuperati da vecchi PC ad associazioni o privati in difficoltà. In riferimento a diverse iniziative Hera ha garantito la distribuzione di acqua di rete tramite l'installazione di Sorgenti Urbane mobili.

In campo nazionale il Gruppo ha partecipato al **Festival dell'Acqua**, che si è svolto a Bari, importante evento dedicato allo stato delle risorse idriche del Pianeta. Il nostro Gruppo ha presentato, attraverso i nostri tecnici, le best practice attive nel nostro territorio in ambito idrico.

Nel 2017 il Gruppo Hera ha inoltre continuato la collaborazione con oltre 80 associazioni di categoria che possono così usufruire di servizi innovativi e condizioni di fornitura vantaggiose. Nel 2017 si è concretizzata la collaborazione con la FIGC Umbria, che vede Hera Comm tra le relazioni ufficiali dell'associazione: l'accordo non rappresenta solo un'occasione di risparmio per tutte le società affiliate ma anche un'importante opportunità per far conoscere Hera Comm e il Gruppo Hera nella regione.

Il sostegno ai territori, in particolare a quelli colpiti dai recenti terremoti, è da sempre uno dei principi cardine del Gruppo e la convenzione con la Confcommercio de L'Aquila vuole essere un gesto concreto in tal senso. Un'altra iniziativa che valorizza il territorio e le tradizioni culinarie della stagione autunnale è Week End Gastronomici: organizzata dalla Ascom Confcommercio di Pesaro e Urbino con la collaborazione di Hera Comm, l'iniziativa ha visto la partecipazione di oltre 60 ristoranti dell'entroterra.

Hera Comm ha contribuito anche alla seconda edizione del premio nazionale **Cambiamenti** organizzata dalla CNA Parma: l'evento prevede la premiazione delle startup che sono state capaci di valorizzare i propri territori, anche attraverso l'innovazione tecnologica, portando un cambiamento positivo in termini economici, sociali o culturali. Nel 2017 sono inoltre proseguite due collaborazioni importanti: la prima con Ascom Confcommercio Bologna che, attraverso la consegna della Tessera Oro, garantisce consulenze dedicate da parte di Hera Comm e forniture con bonus esclusivi. La seconda è quella con l'Arci di Reggio Emilia, che ha visto Hera Comm presente con un corner dedicato ad attività commerciali e informative nelle serate del cinema estivo organizzate dall'associazione.

### Liberalità e donazioni

migliaia di euro	2015	2016	2017
Attività ricreative	20	4	5
Cultura	100	100	159
Sport	9	7	9
Sociali	100	147	134
Ambientali	58	5	38
Altro	23	-	17
<b>Totale</b>	<b>310</b>	<b>272</b>	<b>361</b>
<i>di cui nel territorio</i>	299	259	268
<i>di cui fuori territorio</i>	11	14	93

Le liberalità rappresentano un'ulteriore opportunità di sostegno al territorio, attraverso la quale il Gruppo Hera si impegna attivamente a favore delle categorie sociali più deboli.

Nel 2017 il Gruppo ha erogato oltre 361 mila euro in liberalità, di cui il 74% al territorio di riferimento. Circa l'81% delle liberalità è di carattere culturale e sociale.

Tale sensibilità è estesa anche grazie all'iniziativa HeraSolidale, che prevede il supporto a undici associazioni (una per ogni territorio) attraverso devoluzioni mensili trattenute dalla busta paga dei dipendenti. Nel 2017 Hera ha contribuito all'iniziativa raddoppiando la quota complessiva donata dai lavoratori nel 2016.

Inoltre, nel 2017 Hera ha rinnovato la propria adesione anche a favore di enti ed associazioni impegnate sia nella prevenzione delle malattie (attraverso la ricerca scientifica) sia nell'assistenza agli ammalati. Un

esempio tra tutti, il sostegno all'associazione LILT, che finanzia progetti di ricerca in campo oncologico, e alla Fondazione ASPHI Onlus, che a Bologna, attraverso le nuove tecnologie, promuove l'integrazione dei disabili nella scuola, nel lavoro e nella società, così come ad altre realtà emiliano-romagnole che continuano a concretizzare progetti virtuosi.

A questo proposito vale la pena ricordare il sostegno, fin dalla sua nascita (2010), alla Fondazione Romagna Solidale di Cesena che, grazie alla volontà di 50 aziende, mette insieme le forze del territorio per migliorare la qualità di vita dei soggetti più deboli attraverso il sostegno di realtà no profit che operano in settori come tutela della salute, disabilità, assistenza agli anziani, formazione dei giovani. La Fondazione ha operato anche nelle zone interessate dal terremoto, donando dei moduli abitativi.

Sempre sul fronte sociale, il Gruppo è partner dell'attività il Mantello, di Ferrara, che opera come forma di sostegno al reddito, attraverso la distribuzione di beni di prima necessità, ma anche offrendo opportunità formative, orientamento al lavoro e ai servizi socio-sanitari, gestione del bilancio familiare, educazione al consumo consapevole e promozione della cittadinanza attiva.

Hera orientato parte delle proprie liberalità anche a favore del settore culturale, sostenendo ad esempio l'Associazione Muse, impegnata nella promozione di attività didattiche ed il Museo Casa Natale Enzo Ferrari di Modena, che custodisce una parte importante del patrimonio sportivo e tecnologico del made in Italy.

Infine, in campo ambientale il Gruppo collabora con la Fondazione Cetacea, il Centro di Recupero Cura e Riabilitazione di Riccione, che è attiva nel soccorso di animali in difficoltà, soprattutto tartarughe marine e cetacei.

La politica aziendale, invariata per il 2017, non prevede, in coerenza con quanto definito nel proprio Codice etico, l'erogazione di contributi di alcun genere a partiti o a politici

## **Gli investimenti**

Nell'esercizio 2017, gli investimenti del Gruppo ammontano a 396,2 milioni di euro, con il beneficio di 44,3 milioni di contributi in conto capitale, di cui 8,2 milioni per gli investimenti FoNI, come previsto dal metodo tariffario per il servizio idrico integrato.

Al lordo dei contributi in conto capitale, gli investimenti complessivi del Gruppo sono pari a 440,5 milioni di euro. Gli investimenti netti sono in crescita di 29,8 milioni di euro, passando dai 366,4 milioni di euro del 2016 ai 396,2 milioni di euro del 2017.

Gli investimenti operativi, pari a 440,0 milioni di euro, risultano in crescita del 14,0% rispetto all'anno precedente e sono riferiti principalmente, a interventi su impianti, reti e infrastrutture. A questi si aggiungono gli adeguamenti normativi che riguardano soprattutto la distribuzione gas per la sostituzione massiva dei contatori e l'ambito depurativo e fognario.

## Investimenti

milioni di euro	2016	2017
Area gas	94,8	101,5
Area energia elettrica	25,2	23,6
Area ciclo idrico integrato	131,8	156,6
Area ambiente	50,7	67,2
Area altri servizi	15,9	18,7
Struttura centrale	67,6	72,4
<b>Totale investimenti operativi</b>	<b>386,1</b>	<b>440,0</b>
Investimenti finanziari	0,6	0,5
Totale investimenti lordi	386,7	440,5
Contributi conto Capitale	20,3	44,3
<i>di cui per FoNI (Fondo Nuovi Investimenti)</i>	<i>7,3</i>	<i>8,2</i>
<b>Totale investimenti netti</b>	<b>366,4</b>	<b>396,2</b>

milioni di euro	Hera		AegasApsAmga		Marche Multiservizi	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Area gas	65,0	67,8	27,9	31,8	1,9	1,9
Area energia elettrica	18,8	15,8	6,4	7,8	0,0	0,0
Area ciclo idrico integrato	90,9	95,9	31,3	50,0	9,7	10,7
Area ambiente	41,4	60,6	5,4	4,2	3,9	2,3
Area altri servizi	12,4	12,7	3,4	4,7	0,2	1,4
Struttura centrale	58,6	67,0	7,1	4,0	1,9	1,4
<b>Totale investimenti operativi</b>	<b>287,1</b>	<b>319,8</b>	<b>81,5</b>	<b>102,5</b>	<b>17,6</b>	<b>17,7</b>
Investimenti finanziari	0,6	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale investimenti lordi</b>	<b>287,7</b>	<b>320,3</b>	<b>81,5</b>	<b>102,5</b>	<b>17,6</b>	<b>17,7</b>

Nel 2017 gli investimenti netti nell'area gas sono pari a 101,0 milioni di euro, in aumento di 6,2 milioni di euro rispetto all'esercizio 2016. Nella distribuzione del gas, si registra un incremento di 9,6 milioni di euro che deriva principalmente dall'attività di adeguamento normativo delibera 554/15 (ex del. 631/13) per la sostituzione massiva dei contatori, che interessa anche gli apparati di classe inferiore (G4-G6) oltre alle maggiori manutenzioni straordinarie su reti e impianti, mentre la richiesta di nuovi allacciamenti risulta sostanzialmente in linea rispetto l'anno precedente.

Gli investimenti sono diminuiti di 2,9 milioni di euro nel teleriscaldamento e gestione calore, principalmente per effetto dei consistenti lavori effettuati l'anno precedente nel teleriscaldamento sugli impianti Barca di Bologna e Campus di Forlì, mentre sono in aumento gli interventi effettuati nella gestione calore ad opera della società Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), nei territori del Gruppo AcegasApsAmga. I nuovi allacciamenti del teleriscaldamento sono in linea rispetto ai valori dell'anno precedente.

Nell'**area energia elettrica** gli investimenti 2017 ammontano a 23,6 milioni di euro, in diminuzione di 1,5 milioni di euro rispetto ai 25,1 milioni di euro dell'anno precedente. Gli interventi realizzati riguardano prevalentemente la manutenzione straordinaria di impianti e reti di distribuzione nei territori di Modena, Imola, Trieste e Gorizia. Rispetto all'esercizio precedente si registrano minori manutenzioni straordinarie che dipendono principalmente dai maggiori interventi realizzati nel 2016 sulla centrale di cogenerazione di Imola. Le richieste di nuovi allacciamenti sono in aumento rispetto l'anno precedente.

Gli investimenti netti nell'**area ciclo idrico integrato** ammontano a 113,1 milioni di euro, in aumento rispetto all'anno precedente di 1,3 milioni di euro. Al lordo dei contributi in conto capitale ricevuti, che aumentano di 23,5 milioni di euro, gli investimenti effettuati crescono di 24,8 milioni di euro, pari a 156,6

milioni di euro rispetto ai 131,8 milioni di euro dell'anno precedente. Gli investimenti sono riferiti principalmente a estensioni, bonifiche e potenziamenti di reti e impianti, oltre agli adeguamenti normativi che riguardano soprattutto l'ambito depurativo e fognario. Gli investimenti sono stati realizzati per 63,8 milioni di euro nell'acquedotto, per 42,0 milioni di euro nella fognatura e per 50,8 milioni di euro nella depurazione. Fra i principali interventi, si segnalano: nell'acquedotto, il potenziamento delle interconnessioni del sistema idrico modenese, l'importante potenziamento di una condotta di adduzione nell'area ferrarese e interventi di adeguamento sismico di impianti idrici e riqualificazione di serbatoi pensili; nella fognatura continua l'avanzamento delle importanti opere del piano per la salvaguardia della balneazione di Rimini, oltre a interventi di riqualificazione della rete fognaria in altri territori; nella depurazione, i maggiori investimenti rispetto l'anno precedente dipendono prevalentemente dal proseguimento dei rilevanti interventi di adeguamento del depuratore di Servola, sul territorio del Gruppo AcegasApsAmga. Le richieste per nuovi allacciamenti idrici e fognari sono diminuzione rispetto l'anno precedente.

I contributi in conto capitale per 43,5 milioni di euro, sono comprensivi di 8,2 milioni di euro derivanti dalla componente della tariffa prevista dal metodo tariffario per il Fondo Nuovi investimenti (FNI) e aumentano rispetto l'anno precedente principalmente per la quota relativa alle opere del depuratore di Servola.

Gli investimenti netti nell'**area ambiente** riguardano gli interventi di manutenzione e potenziamento degli impianti e ammontano a 66,9 milioni di euro, in crescita di 16,3 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente. La filiera compostaggi/digestori presenta un sensibile incremento degli investimenti per 11,5 milioni di euro, dovuto principalmente agli interventi sul compostaggio di Sant'Agata per le attività legate alla realizzazione dell'impianto di biometano, oltre agli adeguamenti impiantistici dei siti di Cesena e Tre Monti. Il decremento degli investimenti sulle discariche per 7,1 milioni di euro è da attribuire principalmente ai lavori effettuati nel 2016 per la realizzazione del nono settore nella discarica di Ravenna e del 5° lotto della discarica di Sommacampagna, verso i nuovi interventi effettuati quest'anno sulla discarica Tre Monti (bonifica vasche e nuovo sistema di recupero energetico), Loria (realizzazione del 4° settore) e Ravenna (sistema gestione del biogas), di minor valore complessivo.

Nella filiera WTE si rileva un incremento di 0,9 milioni di euro rispetto l'anno precedente, principalmente per i lavori di modifica del generatore di vapore nell'impianto di Pozzilli e per interventi minori di mantenimento su altri WTE.

Gli investimenti nella filiera Impianti rifiuti speciali sono in diminuzione di 0,5 milioni di euro in seguito ai maggiori lavori effettuati nell'anno precedente sugli impianti di Ravenna.

La filiera isole ecologiche e attrezzature di raccolta registra minori investimenti per 1,0 milioni di euro principalmente per l'implementazione avvenuta nel 2016 nel Triveneto di Hergo Ambiente, il sistema informativo innovativo che gestisce in maniera integrata tutte le attività dei Servizi Ambientali del Gruppo Hera e per i minori investimenti in attrezzature di raccolta nel territorio di Marche Multiservizi.

L'incremento nella filiera degli Impianti di Selezione e recupero per 12,8 milioni di euro è imputabile principalmente al consolidamento del Gruppo Aliplast fra cui si evidenzia la realizzazione della nuova linea di lavaggio PET avviata dalla società Alimpet. Inoltre, la società Waste Recycling sta realizzando il progetto I-Waste, una piattaforma gestionale in grado di raccogliere ed elaborare informazioni da diverse tipologie di sensori che raccolgono dati analitici relativi alle prestazioni delle varie apparecchiature e degli impianti di trattamento, relazionandoli con le attività produttive, per l'efficientamento dei processi gestionali, tecnici ed energetici, introducendo l'IoT in modo esteso nella realtà aziendale.

Gli investimenti nell'**area altri servizi** sono pari a 18,7 milioni di euro, in aumento di 2,9 milioni di euro rispetto lo stesso periodo dell'anno precedente.

Nelle **telecomunicazioni** sono stati realizzati 9,2 milioni di euro di investimenti in rete e in servizi Tlc e Idc (Internet data center), in aumento rispetto al 2016.

Nel **servizio di illuminazione pubblica**, gli investimenti per 9,5 milioni di euro sono relativi agli interventi di manutenzione, riqualificazione e ammodernamento degli impianti di illuminazione, con un aumento complessivo di 2,5 milioni di euro che ha riguardato principalmente la gestione del servizio nel perimetro del Gruppo AcegasApsAmga e di Marche Multiservizi per gli interventi nel Comune di Pesaro.

Nella **struttura centrale**, gli investimenti riguardano gli interventi sugli immobili nelle sedi aziendali, sui sistemi informativi, sul parco automezzi, oltre a laboratori e strutture di telecontrollo. Complessivamente, gli investimenti di struttura aumentano di 4,8 milioni di euro rispetto all'anno precedente.

#### *Gli investimenti ambientali*

La valutazione degli investimenti ambientali permette di quantificare in termini economici gli interventi effettuati per migliorare la sostenibilità ambientale del Gruppo e del territorio in cui esso opera, mettendo quindi in evidenza quanto delle attività svolte si traduce in un miglioramento ambientale.

È stata definita come investimento ambientale qualsiasi investimento collegato a interventi la cui realizzazione ha comportato un significativo beneficio ambientale. Tenendo conto delle attività gestite da Hera, sono state considerate anche alcune attività caratteristiche svolte dall'azienda come la raccolta differenziata dei rifiuti, il funzionamento degli impianti di compostaggio oppure il potenziamento degli impianti di depurazione.

È stata effettuata una ricognizione di tali investimenti per le seguenti società: Hera Spa, Herambiente, Hera Comm, Uniflotte, AcegasApsAmga, Hera Luce e Marche Multiservizi.

#### **Investimenti ambientali**

milioni di euro	2015	2016	2017
Servizi energetici	67,9	77,2	84,7
Servizio idrico integrato	106,5	107,3	111,0
Servizi ambientali	17,2	22,9	35,3
Struttura centrale	0,9	1,2	1,2
<b>Totale</b>	<b>192,5</b>	<b>208,6</b>	<b>232,3</b>

I dati si riferiscono alle società AcegasApsAmga, Hera Spa, Herambiente, Hera Comm, Hera Luce, Marche Multiservizi e Uniflotte

Per quanto riguarda gli investimenti, relativamente ai **servizi energetici** sono state considerate le attività finalizzate alla manutenzione straordinaria delle reti gas, alla realizzazione o manutenzione di impianti di produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili o assimilate e alla gestione delle reti e degli impianti di teleriscaldamento. Sono stati inoltre considerati gli investimenti relativi alla cogenerazione industriale e gli interventi di efficienza energetica nella pubblica illuminazione fatti da Hera Luce.

Per il **servizio idrico** sono stati considerati gli interventi finalizzati alla riduzione delle perdite delle reti idriche, le estensioni della rete fognaria, l'ampliamento d'impianti di depurazione e gli interventi per il miglioramento delle prestazioni ambientali dei depuratori stessi.

Per i **servizi ambientali** sono state considerate le attività collegate alla raccolta differenziata come per esempio gli investimenti in stazioni ecologiche attrezzate, alla realizzazione o manutenzione degli impianti di selezione, separazione, compostaggio dei rifiuti e produzione di biometano, alla riduzione delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori, alla produzione di energia elettrica in impianti di termovalorizzazione. Sono stati inoltre considerati gli investimenti per lo smaltimento dei rifiuti prodotti dall'azienda (es. impianti di captazione percolato in discarica) e di contenitori per la raccolta differenziata.

Per quanto riguarda la **struttura centrale**, sono stati considerati gli investimenti per l'acquisto di automezzi a minore impatto ambientale (metano, gpl, ecc.) e cassonetti e campane dedicate alla raccolta differenziata.

Gli investimenti ambientali totali sono stati pari a 232,3 milioni di euro, in aumento dell'11% rispetto al 2016 e corrispondenti a circa 23 milioni di euro in più. Tale variazione risulta così composta:

- aumento degli investimenti nei **servizi energetici** (+10% rispetto allo scorso anno corrispondente a circa 7,6 milioni di euro) in particolare sulle reti e impianti gas ed interventi efficienza energetica su impianti di illuminazione pubblica;
- aumento degli investimenti nei **servizi idrici** (+4% rispetto allo scorso anno corrispondente a circa 4 milioni di euro) in particolare per invertenti su miglioramenti della rete acquedottistica e fognature;
- in aumento gli investimenti nei **servizi ambientali** (+54% rispetto allo scorso anno corrispondenti a circa 12,4 milioni di euro) determinato prevalentemente dall'investimento nell'impianto di biometano di Sant'Agata Bolognese.

Gli investimenti ambientali sono stati pari al 53% degli investimenti operativi non finanziari.

## Il contributo di Hera per l'inclusione sociale

### *Le tariffe per le famiglie in condizioni di disagio economico e fisico*

Il bonus sociale è l'agevolazione che **riduce la spesa sostenuta da alcune categorie di clienti domestici per la fornitura di energia elettrica e gas**. Hanno diritto a usufruire del bonus i clienti domestici con l'indicatore **Isee non superiore a 8.107,5 euro**, oppure (bonus elettrico) se in casa vive un soggetto in **gravi condizioni di salute** mantenuto in vita da apparecchiature domestiche elettromedicali (disagio fisico). L'agevolazione è riconosciuta alle famiglie con più di tre figli a carico se l'indicatore Isee non supera i 20.000 euro, come definito dal Governo e stabilito con Decreto interministeriale 28/12/2007. Nel caso di famiglie in condizioni di disagio economico, il bonus elettrico consente un risparmio annuo da un minimo di 80 euro a un massimo di 153 euro: nel caso di famiglie in condizioni di disagio fisico consente un **risparmio annuo da un minimo di 175 euro a un massimo di 628 euro**. Il bonus gas è determinato ogni anno dall'Autorità e varia in base alle zone climatiche: consente un risparmio da un minimo di 31 euro a un massimo di 274 euro. Può essere richiesto da tutti i clienti domestici che utilizzino gas naturale con un contratto di fornitura diretta o con un impianto condominiale.

### Bonus gas ed energia elettrica erogati

	2015	2016	2017
Numero bonus erogati	55.484	54.942	57.702
Valore bonus erogati (migliaia di euro)	5.735	4.995	5.255

Nel 2017 i **bonus gas ed energia elettrica** erogati ai clienti del Gruppo Hera stati 57.702 per un totale di oltre 5 milioni di euro (+5,2% rispetto a 2016). Per quanto riguarda Hera Comm invece sono stati erogati 49.627 per un totale di circa 4,5 milioni di euro (+6,3% rispetto a 2016).

Per quanto riguarda il **servizio idrico**, in alcuni territori serviti dal Gruppo, gli enti d'ambito locali hanno stabilito delle agevolazioni tariffarie per famiglie numerose. In riferimento ad Hera SpA, nel 2017 sono state concesse 553 agevolazioni per le famiglie numerose nei territori di Bologna (limitatamente ai comuni dove non è applicata la tariffa pro capite), Ferrara, Ravenna e Rimini. Per quanto riguarda AcegasApsAmga, nel 2017 sono state concesse 171 agevolazioni per le famiglie numerose nel territorio di Padova.

Inoltre, nel territorio servito da Hera SpA, Atersir ha approvato nel 2014 il "Regolamento agevolazioni tariffarie alle utenze deboli del servizio idrico integrato" che è stato prorogato anche per il 2017 (deliberazione n. 40 del 26 luglio 2016) e disciplina le modalità di quantificazione e corresponsione di contributi economici finalizzati ad agevolare il pagamento della tariffa del servizio idrico integrato agli utenti che versano in condizioni di disagio economico. Nel corso del 2017 sono state erogate agevolazioni per un importo pari a 2,3 milioni di euro.

Per i **servizi ambientali** può essere riconosciuto un esonero totale o parziale del pagamento della Tari a favore di soggetti in condizioni di grave disagio socio-assistenziale. I Comuni, in base al reddito dei

richiedenti, stanziano i fondi per queste agevolazioni. Inoltre, in alcuni territori sono previste riduzioni anche per le famiglie costituite da un unico componente portatore di handicap o con invalidità permanente superiore al 60%. Anche per i territori di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi sono previste agevolazioni Tari per i cittadini in condizioni di disagio socio-assistenziale, regolamentate dai singoli comuni del territorio.

#### *Le iniziative di Hera a sostegno delle utenze in condizioni di disagio economico*

Alle famiglie in difficoltà economica ed in regola con i pagamenti anche di rate precedentemente concesse, **Hera** concede il pagamento rateizzato delle bollette su 3 rate, con applicazione di un tasso di interesse pari al TUR (il tasso di interesse ufficiale di riferimento a cui la Banca Centrale Europea concede prestiti alle altre banche è, dal 10/03/2016, nullo) maggiorato del 3,5%. Nel caso di importi superiori a 2.000 euro **Hera** si riserva di effettuare controlli più accurati per la concessione del piano rate. Per alcune tipologie di clienti in difficoltà (ad esempio: clienti in cassa integrazione, in mobilità, beneficiari del fondo di sostegno al reddito dell'Ente Bilaterale Emilia-Romagna o disoccupati a seguito di riduzione o chiusura dell'attività lavorativa) le rate sono estese a 6 senza interessi. Inoltre, in collaborazione con assistenti sociali, le rate possono essere estese fino a 9. Tale procedura si applica anche ai professionisti e ai piccoli condomini, anche per il segmento delle aziende la rateizzazione può essere richiesta ad Hera, che la concede con caratteristiche simili, a valle di una verifica sulle condizioni di solvibilità.

Per quanto riguarda **Marche Multiservizi** sono state accolte le richieste di rateizzazione dei pagamenti del servizio idrico provenienti da 1.682 clienti con disagi economici.

La rateizzazione per i clienti domestici riguarda esclusivamente bollette superiori a 100 euro, con un tasso di interesse pari al TUR maggiorato del 3,00%. Le rate vengono concordate con l'utente in proporzione agli importi delle bollette emesse e possono essere concesse fino ad un massimo di 4. In casi particolari, concordati con i servizi sociali dei Comuni, il numero di rate può essere esteso, con esenzione al pagamento degli interessi.

La rateizzazione, anche per Marche Multiservizi, si applica ai professionisti e ai piccoli condomini; per i commerciali si autorizza la rateizzazione a seguito di una verifica sulle condizioni di solvibilità degli stessi.

**AcegasApsAmga** concede, oltre al pagamento rateizzato con concessione di 3 o 6 rate, lo spostamento della scadenza delle bollette. Nel caso di rateizzazioni viene applicato un tasso di interesse pari al TUR. Ai clienti in condizioni economiche particolarmente disagiate e seguiti da enti di assistenza pubblica potrebbero essere concesse dilazioni ulteriormente favorevoli.

Nel corso del 2017 sono state oltre **195 mila le rateizzazioni effettuate ai clienti residenziali**. A parità di perimetro 2015 (escludendo AcegasApsAmga) le rateizzazioni sono state oltre 191 mila, con un aumento del 5,6% rispetto all'anno precedente. Il numero di rateizzazioni effettuate ai **clienti business** sono oltre 6.000 (+2,2% rispetto al 2016), ed il rispettivo valore ammonta a 31.317 migliaia di euro (+8,2% rispetto al 2016).

Considerando solo **Hera SpA** i clienti mass market (famiglie e professionisti) che hanno richiesto la rateizzazione di almeno una bolletta nel 2017 sono stati circa 91 mila (+7,5% rispetto al 2016), mentre i clienti business sono 3.185 (+5,4% rispetto al 2016).

#### **Numero e valore di bollette rateizzate**

	<b>2015*</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Numero di bollette rateizzate	164.346	186.476	195.723
Valore delle bollette rateizzate (migliaia di euro)	119.429	112.470	112.143

\* Escluso AcegasApsAmga

L'attenzione del Gruppo per le fasce sociali deboli viene confermata anche attraverso la **collaborazione** che prosegue da diversi anni **con i Servizi Sociali dei comuni e con gli Enti che si occupano dei Servizi alla Persona**. Tale collaborazione rappresenta un **elemento distintivo di Hera** nel panorama delle multiutility e delle società di vendita e consiste in un canale dedicato con operatori che offrono consulenza agli assistenti sociali oltre che a forme di agevolazione strutturate che spesso consentono di ripristinare un servizio interrotto, di evitare di sosperderlo e che permettono ai Comuni di ottimizzare la gestione dei contributi economici.

Nel 2017 i contatti gestiti dal Gruppo Hera con i servizi sociali sono stati oltre 15.000.

È anche aumentato il numero dei comuni che hanno aderito al protocollo, infatti sono stati approvati due nuovi protocolli e si sono aggiunti ulteriori comuni ai protocolli già in essere.

I **nuovi protocolli** che sono stati approvati nel 2017 sono relativi ai comuni di:

- Bologna (ASP Bologna);
- Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Guiglia, Marano sul Panaro, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola, Zocca e Montese (Unione Terre di Castelli).

Nello specifico, si sono **aggiunti i seguenti comuni** nei protocolli già sottoscritti negli anni precedenti:

- San Giorgio di Piano (Unione Reno Galliera);
- Bertinoro, Castrocaro e Terra del Sole, Civitella di Romagna, Dovadola, Galeata, Meldola Modigliana, Portico e San Benedetto, Predappio, Premilcuore, Rocca San Casciano, Santa Sofia e Tredozio (Unione di comuni della Romagna Forlivese - Unione Montana).

L'attività svolta ha visto nel 2017 un valore di **sospensioni dei servizi evitate** grazie ai protocolli pari all'82%.

Infine, nel corso dell'anno, sono stati **rinnovati con i comuni di Trieste e Padova i protocolli operativi per l'agevolazione nella fornitura** di acqua, energia elettrica e gas ai clienti economicamente svantaggiati. I protocolli siglati prevedono l'intervento del comune per singola bolletta del singolo cliente, quindi i protocolli si attivano per rateizzazioni, corresponsioni di sussidi e prevenzione iter di sospensione.

Il Gruppo Hera ha introdotto su base volontaria, a partire dal 2010, un bonus a compensazione della spesa per il servizio di teleriscaldamento, da attribuire ai clienti che ne abbiano i requisiti di reddito con le stesse modalità con cui è attribuita la compensazione della spesa dei servizi gas ed energia elettrica. In particolare, i requisiti per poter accedere al bonus 2017 hanno recepito l'eliminazione del vincolo di residenza dell'intestatario la fornitura da agevolare, in analogia a quanto previsto da AEEGSI con Delibera 94/2017/R/COM, per i bonus elettrico e gas.

Il bonus relativo al 2017 ha un valore pari a 115 euro/anno per i nuclei familiari fino a 4 componenti, e pari a 159 euro/anno per i nuclei familiari con un numero di componenti superiore. Per l'anno 2017 si stimano circa 1.070 domande (erano state 968 nel 2016) per un valore economico complessivo di circa 130 mila euro. Il dato presenta un incremento delle domande di circa il 10% per un importo complessivamente riconosciuto ai clienti che sale dell'8,5% circa rispetto al precedente anno.

Per quanto riguarda Hera i contratti prevedono che nei casi di mancato pagamento della bolletta si possa procedere con la sospensione della fornitura. La procedura prevede l'invio di un primo sollecito dopo circa 20 giorni dalla scadenza della bolletta (solo nel caso di clienti buoni pagatori e con debiti inferiori ai 150 euro) e il successivo invio (dopo ulteriori 20 giorni) di una raccomandata nella quale si comunica il rischio della sospensione del servizio. La sospensione della fornitura avviene mediamente, nei casi di debiti inferiori a 150 euro, dopo due mesi dalla scadenza della bolletta. Qualora l'importo della fattura oggetto di sollecito sia di importo superiore a 150 euro, viene inviato, a mezzo raccomandata, un unico sollecito nel quale si comunica il rischio della sospensione della fornitura. In questo caso la sospensione della fornitura può quindi avvenire dopo circa un mese dalla scadenza della fattura. Nel periodo precedente la sospensione della fornitura il cliente può sempre richiedere la rateizzazione della bolletta. Se la

sospensione coinvolge utenze condominiali è Hera che informa singolarmente i condomini prima dell'interruzione del servizio.

Qualora la sospensione della fornitura non fosse possibile (es. contatore inaccessibile), viene inviata al cliente ulteriore comunicazione per informarlo dell'interruzione della fornitura (sezionamento dell'allacciamento) in caso di mancato pagamento nei termini indicati. Per i servizi Energy, nel caso in cui anche l'interruzione risultasse non fattibile tecnicamente è facoltà del venditore procedere alla risoluzione contrattuale attivando i servizi di ultima istanza.

Nei territori gestiti da **Marche Multiservizi** l'azienda concede le rateizzazioni delle bollette ai clienti con disagi economici purché siano sempre in regola con i pagamenti di rate precedentemente concesse.

La rateizzazione per i clienti domestici riguarda esclusivamente bollette superiori a 100 euro. Le rate concordate con l'utente, in proporzione agli importi delle bollette emesse, possono essere concesse fino ad un massimo di 4, ad eccezione di casi particolari concordati con i servizi sociali dei Comuni, in cui si possono prevedere più scadenze. Per queste ultime tipologie di clienti in difficoltà (clienti in cassa integrazione, in mobilità, beneficiari di contributi comunali o disoccupati a seguito di riduzione o chiusura dell'attività lavorativa in carico ai servizi sociali) le rate sono senza interessi. Per le utenze che rientrano nella procedura sopra descritta, si procede con l'applicazione di un tasso di interesse pari al TUIR (il tasso di interesse ufficiale di riferimento a cui la Banca Centrale Europea concede prestiti alle altre banche e pari, a fine 2015 allo 0,05%) maggiorato del 3%. Tale procedura si applica anche ai professionisti e ai piccoli condomini. In particolare per i commerciali si autorizza la rateizzazione a seguito di una verifica sulle condizioni di solvibilità degli stessi.

Per quanto riguarda la fornitura di acqua, Hera provvedeva fino a febbraio 2014 a limitarla o a sosponderla in conformità con quanto previsto dalle Carte del Servizio Idrico Integrato e dai regolamenti delle competenti autorità in vigore. Da marzo 2014 Hera ha deciso, su base volontaria, in caso di morosità di clienti domestici o promiscui, di limitare la fornitura in tutti i territori serviti dell'Emilia-Romagna senza mai procedere alla sospensione della fornitura. Tale procedura viene seguita anche nel territorio di Padova e Trieste a partire dal 2015.

Inoltre, è disponibile sul sito internet di gruppo la guida **SOSTEGNO Hera** aggiornata, contenente tutte le informazioni necessarie per conoscere le opportunità di contenimento delle spese per servizi energetici e acqua, riservate ai clienti in stato di disagio economico e/o fisico. Si tratta di uno strumento di facile consultazione, che informa anche sulle modalità per ottenere la rateizzazione delle bollette e su cosa fare in caso di ritardo nei pagamenti. Inoltre, la guida indica come beneficiare dei bonus sociali per l'energia elettrica, il gas, l'acqua e il teleriscaldamento, e cosa fare in caso di perdite d'acqua. Infine, vengono forniti consigli sulle buone pratiche per contenere i consumi, contribuendo attivamente all'uso responsabile delle risorse ambientali.

#### *L'inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali*

Nel 2017, in coerenza con quanto previsto nel protocollo sottoscritto nel 2009 con le associazioni di rappresentanza della cooperazione sociale, sono continuati gli incontri periodici per monitorare l'utilizzo del **personale svantaggiato** che le cooperative sociali di tipo B utilizzano nella gestione dei contratti di appalto affidati dalle società del Gruppo Hera. Il monitoraggio osserva un'istruzione operativa in accordo al protocollo sottoscritto, e segue la linea guida approvvigionamenti di Hera: riguarda tutti i contratti del Gruppo nei quali opera il personale della cooperazione sociale. Con cadenza trimestrale viene verificato il numero complessivo degli inserimenti lavorativi effettuati, la tipologia degli svantaggi dei singoli operatori impiegati nella fornitura e la loro qualifica nell'ambito del singolo contratto. È possibile verificare così il rispetto del progetto di inserimento lavorativo presentato in sede di gara dal fornitore e procedere alla sua valutazione.

## Forniture da cooperative sociali

	2015	2016	2017
Cooperative sociali o consorzi (numero)	44	50	48
Valore forniture (migliaia di euro)	46.527	57.180	62.654
Soggetti svantaggiati inseriti (numero)	686	748	807

Tra i soggetti svantaggiati inseriti sono stati conteggiati anche lavoratori impiegati per periodi inferiori all'anno.

Nel 2017 il **valore delle forniture** per tipologie di lavori o servizi richiesti dal Gruppo Hera a cooperative sociali è stato di oltre **62 milioni di euro**, con un incremento del 9,5% rispetto all'anno precedente.

Sul totale delle forniture dalle cooperative sociali, oltre 61 milioni di euro sono stati affidati per l'esecuzione di **servizi ambientali**: corrispondono al **29,2%** del totale degli affidamenti effettuati dal Gruppo per questi servizi. Le forniture hanno coinvolto 44 cooperative e consorzi di cooperative sociali complessivamente, con l'inserimento lavorativo di 807 persone svantaggiate (ex art. 4, legge 381/91): 528 con contratto di lavoro a tempo indeterminato e 365 con contratto a tempo pieno. A livello territoriale le persone inserite sono state 325 nell'area Emilia, 370 nei territori della Romagna facendo registrare a livello complessivo un aumento dell'8% rispetto al 2016, 76 nel Triveneto e 106 nelle Marche.

Hera ha contribuito a inserire nel contratto collettivo nazionale dei servizi ambientali (rinnovato a luglio 2016) una specifica clausola di salvaguardia delle esternalizzazioni a favore della cooperazione sociale. Questa clausola prevede che una quota delle esternalizzazioni per le attività di spazzamento, raccolta, trasporto dei rifiuti e spurgo pozzi neri e lavaggio cassonetti sia esclusa dall'obbligo di applicazione del contratto nazionale dei servizi ambientali, attraverso la definizione di progetti di inclusione sociale. Questa quota è pari al 5% e può essere elevata a livello aziendale al 15%. Hera applica la quota del 15% in base all'accordo sottoscritto nel marzo 2012 con le organizzazioni sindacali e con il coordinamento sindacale di Gruppo.

Il modello di valutazione economica Valoris sviluppato dall'Università di Brescia permette di misurare il valore creato dalle imprese sociali di inserimenti lavorativi, basandosi sui risultati di una ricerca empirica. Il modello permette in particolare di quantificare **l'impatto economico per la Pubblica Amministrazione** derivante dagli inserimenti sociali effettuati dalle cooperative sociali di tipo B. Dallo studio emerge che i benefici derivano principalmente da minori costi assistenziali e dalle maggiori entrate fiscali, derivanti dal versamento delle imposte sui redditi da lavoro dipendente dei soggetti svantaggiati. Ai benefici sono state detratte le minori entrate per lo Stato derivanti dalle esenzioni fiscali e contributive di cui beneficiano le cooperative sociali di tipo B. Il tutto si traduce in un beneficio per la Pubblica Amministrazione pari in media a 4.209 euro all'anno per soggetto svantaggiato. Il beneficio economico per la Pubblica Amministrazione derivante dagli affidamenti di Hera a cooperative sociali può essere così stimato per l'anno 2017 in circa 3,4 milioni di euro.

### *Le categorie protette tra i lavoratori di Hera*

Hera rispetta in tutti gli ambiti provinciali in cui opera gli obblighi derivanti dalla legge 68/1999, che stabilisce in misura definita **l'assunzione obbligatoria di personale appartenente alle categorie protette**. L'adempimento di tali obblighi prevede l'utilizzo di compensazioni territoriali e di convenzioni per il graduale conseguimento degli obblighi occupazionali. Secondo la normativa, diretta a promuovere l'inserimento e l'integrazione nel mondo lavorativo di alcune categorie di persone (disabili, orfani, ecc.), il percorso di inserimento del lavoratore avviene con soluzioni concertate tra azienda, centro territoriale per l'impiego e il lavoratore stesso.

A fine 2017 lavorano nelle società del Gruppo **379 persone appartenenti alle categorie tutelate dalla legge 68/1999** (141 in Hera Spa e 18 in Heratech): **316** (117 in Hera Spa) sono presenti ai sensi dell'art. 3 della legge (disabili). In totale, le persone che rientrano nelle categorie protette sono 140 operai, 234 impiegati, cinque dirigenti/quadri.

**Personne appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999**

n	2015	2016	2017
Personne appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999	400	387	379

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle seguenti società: I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hera Servizi Energia, Heratech, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Medea, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Uniflotte e Waste Recycling.

# TUTELA DELL'ARIA E DEL SUOLO

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

La biodiversità è un patrimonio universale, alla base della vita dell'uomo: garantisce acqua, materie prime, cibo, formazione del suolo e regolazione del clima. Negli ultimi 50 anni le attività umane hanno modificato gli ecosistemi con una velocità e un'intensità senza precedenti.

Il deterioramento della qualità di aria e suolo per effetto delle attività umane ne rappresentano una delle cause principali e amplificano gli effetti negativi del cambiamento climatico.

Le conseguenze per l'uomo sono diverse: gravi rischi per la salute, legati in primo luogo a malattie respiratorie, perdita di terreni agricoli produttivi e rischio accresciuto di inondazioni e smottamenti per l'impermeabilizzazione del suolo. La qualità di aria e suolo vanno conservate perché indispensabili per la sopravvivenza e fondamentali per il benessere economico-sociale delle nazioni.

Il valore condiviso

**1.000 km<sup>2</sup>**

L'area di suolo perso ogni anno in Europa in seguito alla costruzione di nuove infrastrutture (superficie della città di Berlino)

**>60%**

la quota dell'impatto delle emissioni di anidride carbonica sull'Impronta Ecologica globale nel 2012 (era pari al 41% nel 1961)

**184%**

la crescita del consumo di suolo in Italia tra gli anni Cinquanta e il 2016

**3 m<sup>2</sup>**

la superficie di suolo irreversibilmente perso ogni secondo nei primi mesi del 2016 in Italia

**58%**

la perdita di biodiversità negli ultimi 30 anni a livello globale

**7%**

la quota di morti in Italia causata dall'inquinamento atmosferico

Per approfondimenti sulle politiche analizzate per costruire questa sintesi del contesto internazionale e sulle fonti dei dati: [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it)

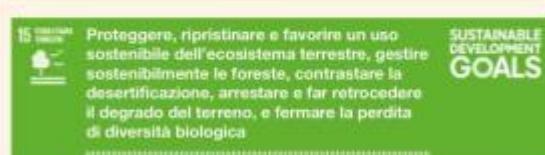
### L'Europa e l'Italia si impegnano per la tutela dell'aria

La Pianura Padana rappresenta l'area più inquinata in Italia e in Europa, insieme alle zone più industrializzate di Germania, Polonia e Gran Bretagna. Il traffico è responsabile del 40% in Europa delle emissioni di PM<sub>10</sub> e di NOx. Anche il contributo della combustione di biomassa legnosa (legna, cippato e pellet) non è trascurabile. A febbraio 2017, l'Unione Europea ha rilanciato le due procedure aperte contro l'Italia a causa dei superamenti dei limiti giornalieri di PM<sub>10</sub> in 30 zone di numerose regioni, fra cui Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto.

Quattro delle prime dieci città europee per concentrazioni medie annuali di PM<sub>10</sub> e PM<sub>2,5</sub> sono italiane (valori in µg/m<sup>3</sup>)



Più di 30 città italiane hanno infranto il limite dei 35 giorni di superamento per le PM<sub>10</sub> nel 2016 (valori in giorni)



Altri SDGs correlati: 7, 9, 11, 13

## Tutela dell'aria e del suolo

### Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

Ogni impianto di termovalorizzazione rifiuti del Gruppo Hera è dotato di **sistemi di depurazione fumi e di controllo del processo e delle emissioni** progettati e realizzati, con l'obiettivo di ottenere:

- elevate performance di depurazione fumi in tutte le condizioni di processo;
- elevata versatilità gestionale;
- elevata affidabilità dei sistemi di controllo delle emissioni.

Al fine di perseguire tali obiettivi, i nuovi impianti e quelli che sono sati oggetto di ristrutturazione (Modena, Bologna, Ferrara, Forlì, Rimini) sono caratterizzati dalle seguenti dotazioni impiantistiche:

- doppio sistema di reazione e filtrazione per l'abbattimento delle concentrazioni di polveri, acido cloridrico, acido fluoridrico, anidride solforosa, metalli pesanti, diossine e furani e idrocarburi policiclici aromatici (nell'impianto di Modena sono presenti un filtro a maniche e un elettrofiltro);
- doppio sistema di reazione (non catalitico e catalitico) per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto;
- doppio sistema di monitoraggio fumi per il controllo del processo: i due sistemi misurano le concentrazioni dei principali inquinanti in uscita dal forno e a valle del primo stadio di reazione e filtrazione, sulla base delle quali è regolato il quantitativo di reattivi necessari all'ottenimento di performance di depurazione che garantiscono il rispetto dei limiti normativi alle emissioni e si attestino a valori mediamente inferiori dell'80-90% rispetto a essi;
- doppio sistema di monitoraggio in continuo delle emissioni al camino: uno di riserva all'altro al fine di garantire la continuità di analisi delle concentrazioni nelle emissioni in atmosfera.

La possibilità di disporre di **doppi sistemi di depurazione e monitoraggio in serie** (in parallelo per quanto riguarda il monitoraggio al camino) permette di perseguire con efficacia gli obiettivi sopra descritti.

Si riportano in questo paragrafo anche i dati relativi all'impianto a Biomasse di Faenza (gestito dalla società Enomondo partecipata al 50% da Herambiente e non consolidata con il metodo integrale), dotato di un doppio sistema di reazione (non catalitico e catalitico) per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto.

Gli impianti di Padova, Pozzilli e Trieste hanno un singolo sistema di reazione e filtrazione per l'abbattimento delle concentrazioni di polveri, acido cloridrico, acido fluoridrico, anidride solforosa, metalli pesanti, diossine e furani, idrocarburi policiclici aromatici, un singolo sistema di reazione per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto (doppio per Padova) e un singolo sistema di monitoraggio dei fumi.

Oltre a quanto sopra descritto, in termini di controlli delle emissioni e degli impatti ambientali si operano annualmente:

- **controlli puntuali ai camini**, con frequenze definite nell'autorizzazione integrata ambientale, per quei parametri che non possono essere rilevati in continuo, ricorrendo a laboratori certificati;
- **controlli sulle ricadute al suolo** degli inquinanti: attraverso programmi di monitoraggio esterno in collaborazione con università ed enti di ricerca vengono svolte analisi sulle deposizioni al suolo (sui terreni, sui vegetali, ecc.) al fine di accertare che le emissioni, ancorché all'interno dei restrittivi limiti di legge, non comportino alcun impatto significativo sull'ambiente circostante.

### Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

t	2015	2016	2017
Polveri	7,3	6,4	6,2
Acido cloridrico	17,0	15,6	17,4
Ossidi di azoto	744,4	703,7	705,3
Ossidi di zolfo	13,7	11,7	14,9
Monossido di carbonio	75,6	72,7	83,0
Acido fluoridrico	0,8	0,7	0,6
Carbonio Organico Totale	8,9	9,4	10,4
<i>Rifiuti trattati negli impianti (migliaia di t)</i>	<i>1.425</i>	<i>1.439</i>	<i>1.403</i>
<i>Energia elettrica netta prodotta (MWh)</i>	<i>871.786</i>	<i>828.906</i>	<i>802.675</i>
<i>Energia termica prodotta (MWh)</i>	<i>219.864</i>	<i>239.282</i>	<i>265.920</i>

I dati sono calcolati utilizzando i sistemi di misurazione in continuo approvati dagli organi di controllo al momento dell'autorizzazione al funzionamento dell'impianto. I sistemi dei singoli impianti utilizzano procedure di raccolta e calcolo delle sostanze emesse parzialmente non uniformi. Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

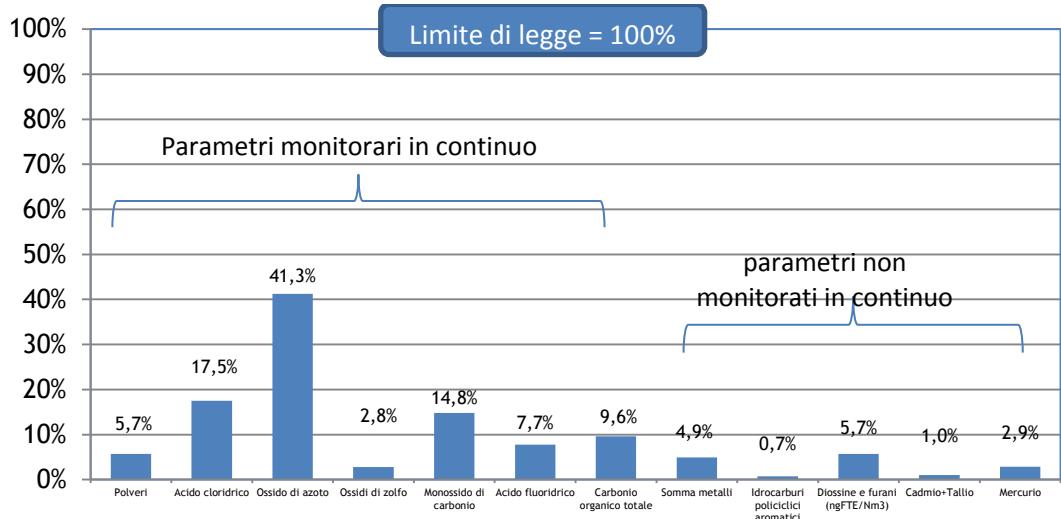
L'analisi dei flussi di massa evidenzia un miglioramento in riferimento alle emissioni di acido fluoridrico (-7,2% rispetto al 2016) e delle emissioni totali di polveri (-2,6% rispetto al 2016), mentre si registra un incremento per le altre sostanze analizzate. Si precisa inoltre che per tutti gli inquinanti monitorati in continuo, le concentrazioni medie al camino sono state anche nel 2017 molto inferiori ai limiti consentiti dalla legge: da un massimo del 97% inferiori ai limiti di legge per gli ossidi di zolfo a un minimo del 59% per gli ossidi di azoto.

Per quanto riguarda gli inquinanti non monitorati in continuo si possono stimare le emissioni totali partendo dai risultati delle analisi svolte nell'anno. Nel 2017 sono stati emessi 154 kg di metalli (200 nel 2016), 0,55 kg di idrocarburi policiclici aromatici (0,66 nel 2016) e 40,9 mg di diossine (24,3 nel 2016). Tutti i valori sono di almeno il 94% al di sotto dei limiti di legge.

I risultati delle misure effettuate alle emissioni dei termovalorizzatori del Gruppo Hera confermano che essi, essendo dotati delle migliori tecnologie disponibili ed eserciti al meglio, emettono polveri, diossine e furani, idrocarburi policiclici aromatici e metalli in **misura molto inferiore rispetto ai valori limite di emissione**. Rispetto agli altri parametri, oggetto di monitoraggio in continuo, si evidenziano presso gli impianti dotati del doppio sistema di reazione per la riduzione degli ossidi di azoto (Bologna, Ferrara, Forlì, Modena e Rimini) **concentrazioni ampiamente al di sotto** non solo dei limiti di legge, ma **anche dei valori limite prescritti dalle autorità locali**, molto più restrittivi di quelli stabiliti dalla normativa nazionale.

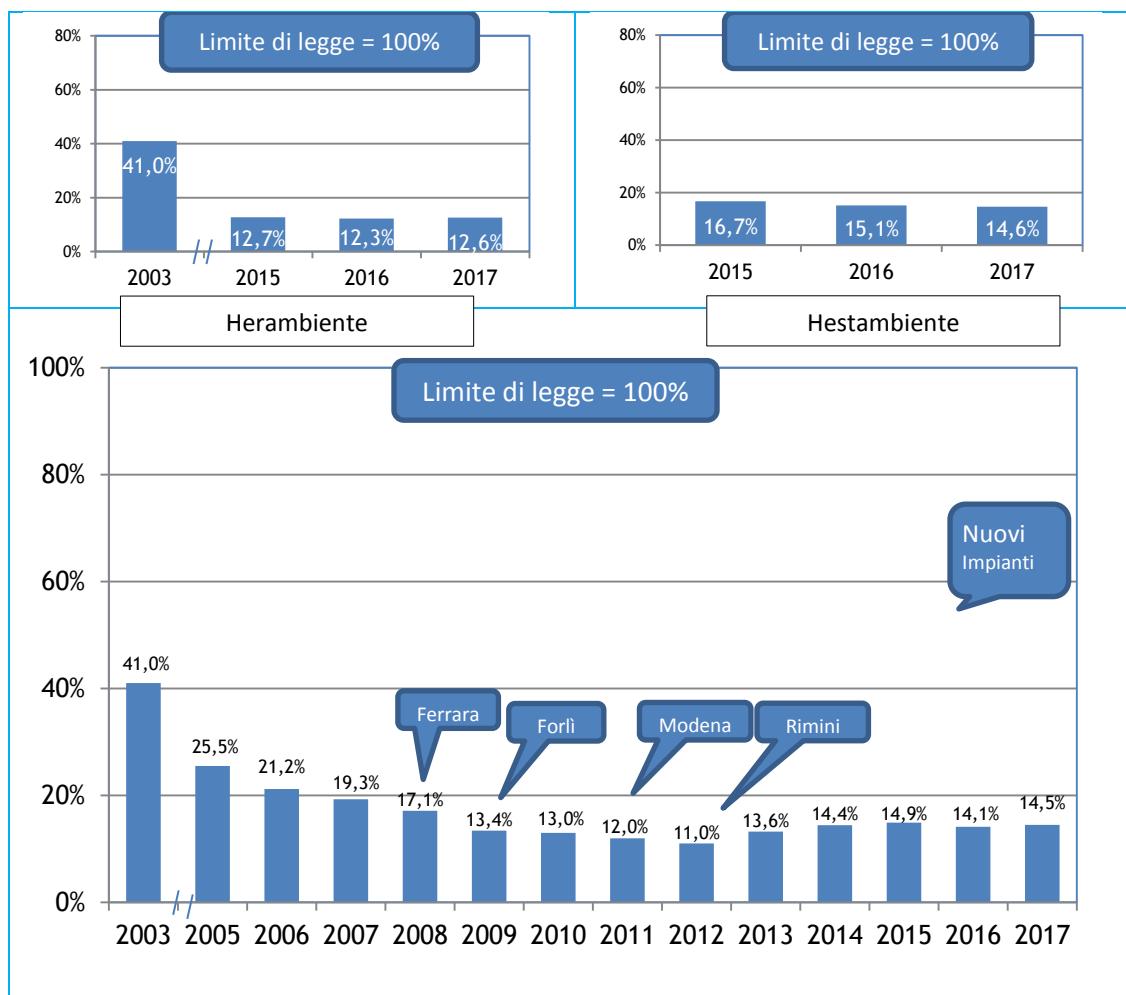
Il D.Lgs. 133/2005 prevede il monitoraggio in continuo delle emissioni al camino per sette parametri. A questi si aggiunge il mercurio monitorato in continuo negli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini.

**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005 - (valori ottimali<100%), 2017**



Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005- parametri monitorati in continuo (valori ottimali<100%), media ponderata sui volumi di rifiuti trattati degli impianti gestiti**

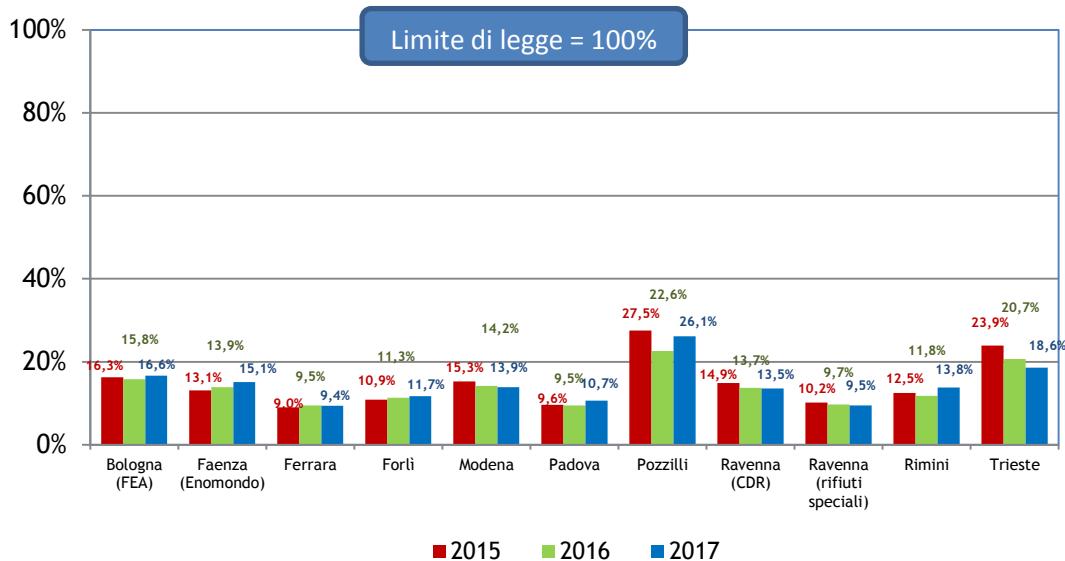


**Il rinnovamento impiantistico** ha consentito di migliorare notevolmente le percentuali di abbattimento delle emissioni inquinanti:

- nel gennaio 2008 sono entrate a regime le due nuove linee del termovalorizzatore di Ferrara;
- dall'inizio del 2009 è a regime il nuovo impianto di Forlì;
- nell'aprile 2010 è entrata a regime la nuova linea 4 del termovalorizzatore di Modena;
- dall'ottobre 2010 è a regime la nuova linea 4 del termovalorizzatore di Rimini.

Nel 2017 le concentrazioni **delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori sono state mediamente pari al 14,5% dei limiti di legge**. Ciò significa che nel 2017 le emissioni sono inferiori dell'85,5% rispetto al limite consentito, mentre nel 2003 questa percentuale si collocava al 59%. **Anche i parametri che non prevedono il monitoraggio in continuo (somma metalli, idrocarburi policiclici aromatici, diossine e furani, cadmio e tallio, mercurio) hanno livelli inferiori ai limiti di legge: da -94% a -99%**. Se si escludono i 2 impianti di AcegasApsAmga e gli impianti di Pozzilli e Enomondo, i valori nel 2017 (13,4% dei limiti di legge) sono in leggero aumento rispetto al 2016 (12,9%), stabili rispetto al 2015 (13,4%) e quasi dimezzati rispetto al valore del 2005 (25,5%).

#### Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005- parametri monitorati in continuo (valori ottimali<100%), dettaglio per impianto



#### Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti delle autorizzazioni - parametri monitorati in continuo (valori ottimali <100%)

%	2015	2016	2017
Termovalorizzatore di Bologna (Fea)	27,3%	27,1%	28,3%
Termovalorizzatore di Ferrara	10,2%	10,7%	10,2%
Termovalorizzatore di Forlì	20,8%	21,3%	22,2%
Termovalorizzatore di Modena	19,5%	17,4%	16,7%
Termovalorizzatore di Ravenna (rifiuti speciali)	12,2%	11,6%	11,4%
Termovalorizzatore di Faenza (Enomondo)	15,9%	16,9%	20,7%
<b>Media</b>	<b>17,6%</b>	<b>17,5%</b>	<b>18,2%</b>

Le autorizzazioni integrate ambientali relative agli impianti di Ferrara, Forlì e Modena prevedono anche il monitoraggio in continuo del mercurio.

Lo stesso indicatore è stato calcolato per i 6 impianti con limiti autorizzativi più stringenti rispetto alla normativa italiana per l'anno 2017 (per gli otto parametri monitorati in continuo in media i limiti stabiliti nelle autorizzazioni corrispondono al 73% dei limiti presenti nel D.Lgs. 133/2005); i dati sono riportati nella tabella precedente. Anche in questo caso i risultati sono eccellenti: le concentrazioni sono mediamente inferiori dell'81% circa rispetto ai limiti più restrittivi. Si fa notare che i limiti previsti dalle singole autorizzazioni sono differenti impianto per impianto e ciò non ne permette la confrontabilità.

Relativamente ai parametri per i quali il D.Lgs. 133/2005 non prevede il monitoraggio in continuo (somma metalli, idrocarburi policiclici aromatici, diossine e furani, cadmio e tallio, mercurio), il Gruppo Hera, escludendo l'impianto di Faenza, ha effettuato nel 2017, un totale di **708 campionamenti**, un numero considerevolmente superiore rispetto ai 225 previsti dalle norme nazionali. Nei 6 impianti per i quali le AIA prevedono un numero di campionamenti superiore a quanto previsto dalla legge sono stati effettuati 658 campionamenti (in aumento rispetto al 2016 di 8 campionamenti) rispetto ai 524 previsti. Anche nel 2017 come negli anni precedenti gli impianti di Hera hanno rispettato i limiti autorizzativi relativi ai quantitativi dei rifiuti trattati, alla loro tipologia e laddove presente alla loro provenienza geografica.

#### **Percentuale di saturazione della potenza termica dell'impianto**

%	2015	2016	2017
Termovalorizzatore di Bologna (FEA)	93%	93%	93%
Termovalorizzatore di Ferrara	95%	97%	98%
Termovalorizzatore di Forlì	87%	95%	94%
Termovalorizzatore di Modena	95%	94%	95%
Termovalorizzatore di Ravenna	100%	100%	98%
Termovalorizzatore di Rimini	99%	100%	99%
Termovalorizzatore di Pozzilli	100%	98%	95%
Termovalorizzatore di Faenza (Enomondo)	93%	100%	100%
<b>Media ponderata sulla potenza termica</b>	<b>95%</b>	<b>97%</b>	<b>96%</b>

Escluso AcegasApsAmga.

Tenuto conto che nel 2017 i termovalorizzatori indicati in tabella hanno trattato le quantità di rifiuto sostanzialmente corrispondenti alle quantità autorizzate, e tenuto conto del potere calorifico di tali rifiuti, il valore medio della percentuale di saturazione della potenza termica è stata pari al 96%. Ciò significa che gli impianti nel 2017 sono stati utilizzati per il 96% della loro potenzialità.

Presso i termovalorizzatori si utilizza **metano** nelle fasi di avviamento e di fermata e per sostenere la combustione qualora il potere calorifico del rifiuto trattato sia basso: il consumo complessivo del 2017, escluso Hestambiente e l'impianto di Enomondo, è stato di oltre 8 milioni di metri cubi. Rispetto al 2016, si ha un aumento dei consumi di metano di oltre 860 mila metri cubi nonostante la riduzione dei rifiuti trattati del 2%. Questo aumento è dovuto principalmente a un aumento nei consumi di metano degli impianti di Ravenna, Forlì, , Bologna e Ferrara in parte compensata dalla riduzione dei consumi nel forno inceneritore di Ravenna e nel termovalorizzatore di Modena.

## Energia elettrica prodotta rispetto ai rifiuti smaltiti

KWh/t	ante-revamping	2016	2017	Delta 2017 e situazione ante revamping
Termovalorizzatore di Ferrara	251	484	395	57%
Termovalorizzatore di Forlì	295	528	513	74%
Termovalorizzatore di Modena	282	542	588	109%
Termovalorizzatore di Rimini	351	478	468	33%
Media ponderata sui volumi di rifiuti trattati	290	511	503	73%

Per alcuni impianti vengono riportate le informazioni relative alle performance espresse come rapporto tra l'energia elettrica prodotta e i rifiuti smaltiti, con evidenza dei miglioramenti ottenuti a seguito degli interventi di revamping effettuati sugli stessi impianti. Dopo il rinnovo dei termovalorizzatori, le performance relative alla produzione di energia elettrica degli impianti sono migliorate del 73%.

## Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria

Il teleriscaldamento è un servizio che consiste nella vendita al cliente di calore per riscaldamento e acqua calda sanitaria. Si tratta di un sistema alternativo alle tradizionali caldaie autonome o condominiali che permette di concentrare la produzione di calore in poli di produzione più efficienti e meglio controllati rispetto alle caldaie domestiche. Da queste centrali il calore, sotto forma di acqua calda, viene portato nelle abitazioni dei clienti attraverso una rete di distribuzione realizzata con tubazioni coibentate. Il calore alimenta il sistema di riscaldamento delle case attraverso scambiatori di calore a emissione nulla di inquinanti.

Il teleriscaldamento rappresenta una **risposta ai problemi di inquinamento dell'aria** della città, poiché permette di sostituire le caldaie domestiche, a volte alimentate a gasolio o a olio combustibile, e di utilizzare per la generazione del calore forme di produzione ad alta efficienza, energie rinnovabili o energia di recupero da altri processi. Oltre ad un **vantaggio in termini ambientali**, il teleriscaldamento consente al cliente di avere **maggior sicurezza e minori costi di conduzione e manutenzione**, mantenendo la possibilità di regolare autonomamente la temperatura di casa.

Inoltre, proseguendo la sostituzione dei combustibili fossili con energie rinnovabili e di recupero, è stato possibile ottenere importanti miglioramenti energetico-ambientali negli impianti di teleriscaldamento del Gruppo.

Nel corso del 2017 sono intervenuti due nuovi elementi:

- è entrato nel perimetro delle centrali di produzione della Direzione TLR la cogenerazione di Forlì Centro Logistico;
- è stato effettuato il collegamento della rete TLR WTE Forlì al fornitore di energia termica FCS (Forlì Città Solare).

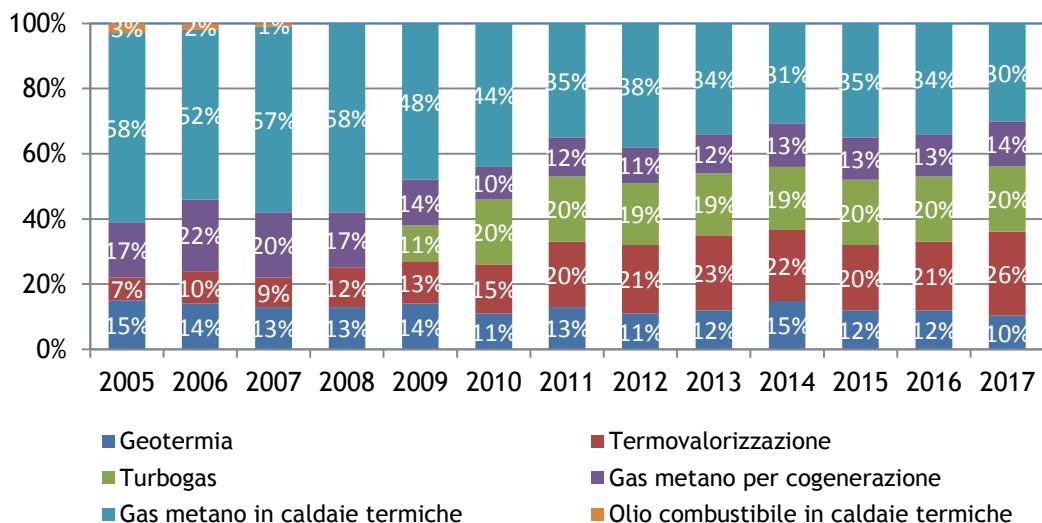
## Vantaggi ambientali del teleriscaldamento

	2015	2016	2017
Energia primaria risparmiata (Tep)	33.031	33.776	37.450
Ossidi di azoto evitati (t)	309,5	296,4	300,9
Anidride carbonica evitata (t)	156.407	129.153	125.684
Ossidi di zolfo evitati (t)	289,9	278,2	295,6

Calcolati come differenza tra un sistema tradizionale (parco caldaie esistenti composto da caldaie a metano per il 65% e caldaie a gasolio per il restante 35% con rendimento medio stagionale pari al 75% (fonte: Comitato Termotecnico Italiano, 2009), e il parco elettrico nazionale) e i sistemi di teleriscaldamento di Hera per le quantità di energia (termica ed elettrica) prodotte da Hera. Escluso AcegasApsAmga. Nel 2016 sono stati aggiornati i coefficienti di emissione del parco elettrico e termico nazionale.

Nel 2017 gli impianti gestiti da Hera hanno permesso un **risparmio di energia primaria pari a 37.450 tonnellate equivalenti di petrolio**, in aumento dell'11% rispetto al risparmio del 2016 (+3.673 tep).

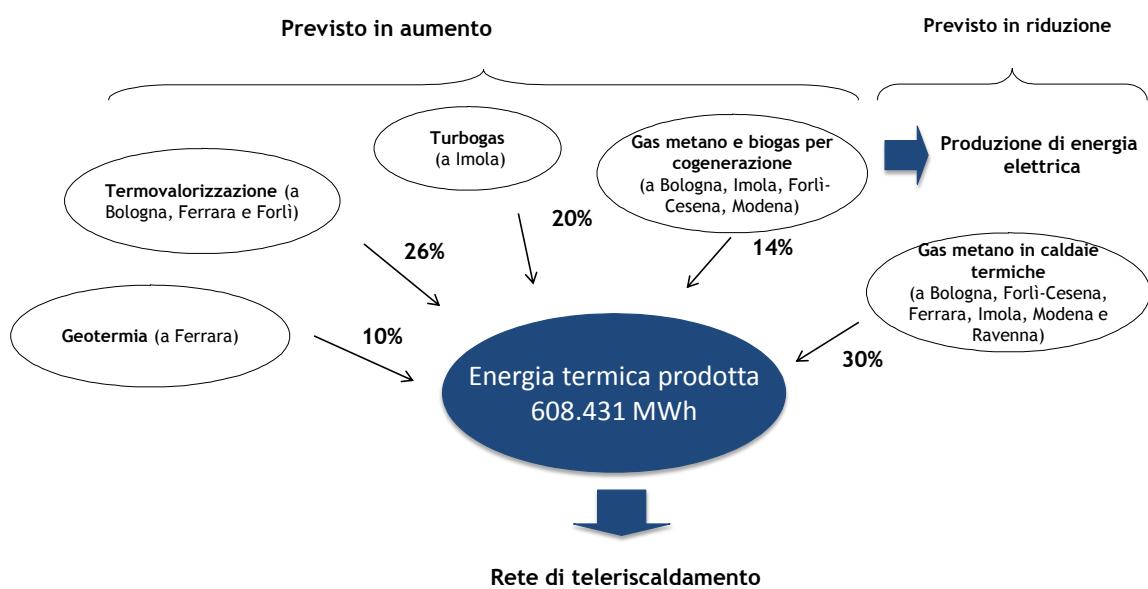
#### Fonti utilizzate per il teleriscaldamento (2005-2017)



Escluso AcegasApsAmga.

Per quanto riguarda le fonti utilizzate per il teleriscaldamento, si evidenzia come la percentuale di **energia termica** prodotta con caldaie a gas è stata ridotta dal 58% del 2005 al 30% del 2017.

#### Fonti utilizzate per il teleriscaldamento (2017)



Escluso AcegasApsAmga.

Per quanto riguarda le fonti utilizzate per il teleriscaldamento, si evidenzia come la percentuale di energia termica prodotta con caldaie a gas è stata ridotta del 9,5 % rispetto al 2016.

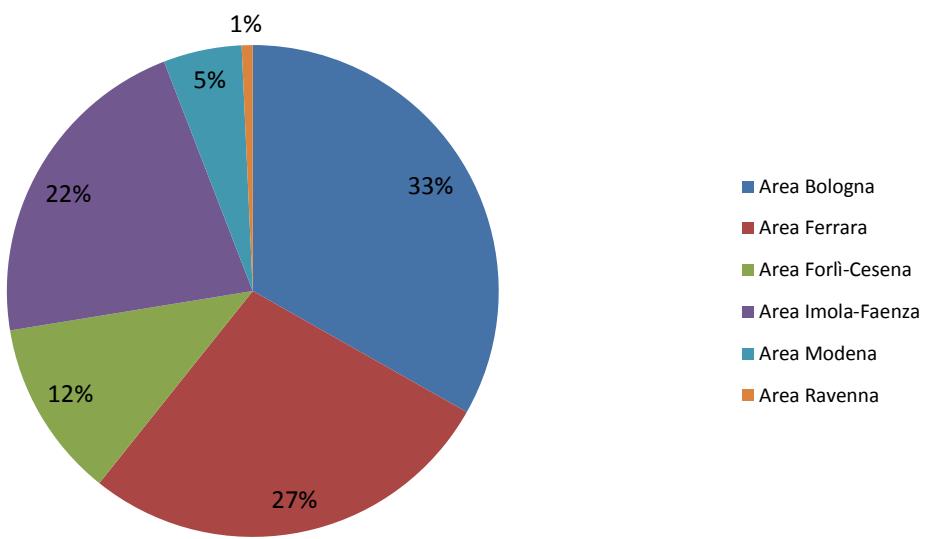
## Dati del teleriscaldamento

	2015	2016	2017
Energia termica venduta (MWh)	490.085	487.896	499.144
Volumetria servita (migliaia di mc)	20.127	20.396	20.935
Unità abitative equivalenti servite (n)	83.861	84.987	87.231

Le unità abitative equivalenti sono state calcolate considerando un appartamento con volumetria media pari a 240 mc. Escluso AcegasApsAmga.

L'**energia termica venduta** ha registrato un aumento del 2,3% in termini di volume rispetto al 2016 mentre la volumetria servita è aumentata del 2,6% rispetto al 2016. I risultati del 2017 confermano la strategia perseguita di potenziamento e sviluppo del teleriscaldamento con quote sempre maggiori di fonti rinnovabili e assimilate: infatti nel corso del 2017 la fornitura di energia termica da fonti rinnovabili o assimilate è significativamente aumentata raggiungendo un valore di portafoglio pari al 70% dell'energia utilizzata.

## Unità abitative equivalenti servite per territorio (2017)



Escluso AcegasApsAmga.

## La cogenerazione a servizio del teleriscaldamento

Con il termine cogenerazione si indica la produzione combinata di energia elettrica ed energia termica partendo da un'unica fonte sia fossile sia rinnovabile, attuata in un unico sistema integrato. È realizzata in particolari centrali termoelettriche, dove si recupera il calore dai fumi prodotti da un motore alimentato da un qualsiasi combustibile: si ottiene così un significativo risparmio di energia (circa il 40%) rispetto alla produzione separata dell'energia elettrica e dell'energia termica.

Anche le centrali di cogenerazione del Gruppo Hera, grazie al collegamento con reti di teleriscaldamento, contribuiscono al miglioramento della qualità dell'aria nei centri urbani in cui sono collocate: grazie a esse sono state sostituite numerose caldaie con moderni ed efficienti sistemi di riscaldamento e di fornitura di acqua calda agli edifici. Con il teleriscaldamento il controllo è continuo, sia nei processi di combustione sia riguardo alle emissioni in atmosfera.

Hera Spa gestisce 12 centrali di cogenerazione, di cui 7 di trigenerazione, per una potenza nominale elettrica complessiva di 107,80 megawatt, che nel 2017 hanno prodotto 198.635 MWh di energia termica per il teleriscaldamento in tutti i territori con un incremento del 5,1% rispetto al 2016.

### *Le emissioni in atmosfera del teleriscaldamento*

Le emissioni di ossidi di azoto e di anidride carbonica, delle 12 centrali a servizio del teleriscaldamento, sono aumentate rispettivamente del 7,7% e dell'10,2% rispetto al 2016, per effetto della **maggior produzione della centrale Barca di Bologna**, ristrutturata e operativa nuovamente da inizio 2017.

Nel 2017 gli impianti a servizio del teleriscaldamento hanno prodotto complessivamente 687 gigawattora di energia elettrica e termica, in aumento rispetto al 2016 del 3,5%. Le manutenzioni effettuate nel parco impianti e le ottimizzazioni sulla produzione e sulla gestione delle reti e la gestione integrata del portafoglio fonti hanno permesso un risparmio, rispetto al 2016, di 3.588 TEP pari al 10,6% in più. In uno dei sistemi maggiori come Ferrara si è ottenuto, ad esempio, un risparmio del 20% in termini di ossidi di azoto e tonnellate di CO<sub>2</sub> emessa rispetto al 2016, in quanto è stata utilizzata maggiormente la fonte rinnovabile WTE rispetto all'uso delle caldaie tradizionali dovuto all'intervento di potenziamento della sezione di scambio all'interno del WTE (installazione secondo scambiatore in collaborazione con HeraTech s.r.l.).

Il rapporto tra le emissioni e l'energia prodotta fornisce una misura delle emissioni specifiche. Nel 2017 sono stati emessi 179 grammi di ossidi di azoto per ogni megawattora di energia prodotta (-4,1% rispetto al 2016) e 184 grammi di anidride carbonica per ogni chilowattora (-0,4% rispetto al 2016).

### **Emissioni in atmosfera da teleriscaldamento**

t	2015	2016	2017
Ossidi di azoto	106,4	114,2	123,0

I dati si riferiscono alle centrali termiche e cogenerative che alimentano il teleriscaldamento (fonte dei fattori di emissione per l'NOx: Corinair 2004 per le caldaie e dati da costruttori per i cogeneratori). I dati non includono la centrale di Imola riportata di seguito.

Considerando le concentrazioni di ossidi di azoto, monossido di carbonio e polveri, le concentrazioni delle emissioni in atmosfera degli impianti di cogenerazione a servizio del teleriscaldamento sono state pari al 55% dei limiti previsti dalle autorizzazioni degli impianti (il 67% dei limiti per gli ossidi di azoto, il 31 % per il monossido di carbonio e il 3,0 % per le polveri).

### **Emissioni in atmosfera da teleriscaldamento (2017)**

t	Ossidi di azoto
Bologna	65,0
Ferrara	5,9
Forlì-Cesena	29,5
Imola-Faenza	2,2
Modena	19,0
Ravenna	1,3
<b>Totale</b>	<b>123,04</b>

I dati si riferiscono alle centrali termiche e cogenerative che alimentano il teleriscaldamento (fonte dei fattori di emissione per l'NOx: Corinair 2004 per le caldaie e dati da costruttori per i cogeneratori). I dati non includono la centrale di Imola riportata di seguito.

### *Le emissioni della centrale di cogenerazione di Imola*

Anche nel 2017, le **emissioni specifiche assolute** della centrale di cogenerazione di Imola **si mantengono su livelli decisamente bassi**. Tuttavia nel 2017 si è evidenziato un modesto incremento delle emissioni di NOx e CO a causa di alcuni problemi di combustione di un turbogas (prontamente risolti), mantenendosi comunque all'interno dei limiti emissivi autorizzati. Si evidenzia inoltre che l'autorizzazione ambientale dell'impianto di Imola prevede per gli inquinanti maggiormente presenti nei fumi (NOx e CO), limiti inferiori del 75%/80% rispetto alla normativa nazionale.

Nel 2017 sono stati consumati per reintegri alla torre di raffreddamento 202.789 metri cubi di acqua, nel rispetto dei 220.000 mc autorizzati dall'AIA per tale anno, evidenziando un risparmio del 3,6% rispetto all'anno precedente.

L'anno 2017 è stato caratterizzato dalla manutenzione straordinaria della turbina a vapore per la revisione straordinaria.

#### Emissioni in atmosfera della centrale di cogenerazione di Imola

mg/Nmc	Valore limite nazionale	Valore limite autorizzato	2015	2016	2017
Ossido di azoto	60	15	9,0	8,2	9,3
Monossido di carbonio	50	10	1,7	1,2	1,0
Slip di ammoniaca	non previsto	2,5	0,2	0,4	0,4
Polveri sottili totali	non previsto	5	0,02	0,01	0,011
PM <sub>10</sub>	non previsto	1	<0,04	<0,04	<0,04

I limiti alle emissioni autorizzate fanno riferimento al decreto di pronuncia di compatibilità ambientale rilasciato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare Dec/Das/2006/00142 del 15/02/06 (solo NO<sub>x</sub>, CO e NH<sub>3</sub>) e all'Autorizzazione Integrata Ambientale della Provincia di Bologna del 11/04/07 prot. n. 124043 e successive modifiche intervenute. I valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo (per le PM<sub>10</sub> i valori corrispondono alla media delle 8 analisi svolte). I limiti corrispondono alla media oraria (a eccezione delle PM<sub>10</sub>).

La centrale di Imola, a servizio del teleriscaldamento cittadino, conferma non solo le performance di alto rendimento dal punto di vista della produzione di energia ma anche dal punto di vista ambientale in quanto ai bassi livelli di emissioni in atmosfera associa importanti risparmi energetici.

Nel 2017 l'indice di risparmio energetico è infatti pari a 21,1% mentre l'energia primaria risparmiata è pari a 109.125 megawattora con un peggioramento del 9,5% rispetto all'anno precedente.

Inoltre nel 2017 è stato avviato, in collaborazione con Heratech, un **progetto di recupero delle acque di scarico** delle caldaie di recupero da utilizzare come acqua di reintegro della torre evaporativa al fine di rispettare i limiti emissivi sempre più stringenti previsti per gli anni futuri e ridurre i prelievi da acquedotto industriale. E' prevista la realizzazione di tale intervento nella primavera del 2018.

#### Il parco veicoli aziendali e il mobility management

##### Numero automezzi

N	2015	2016	2017
Gasolio	2.784	2.821	2.785
Benzina	533	429	376
Metano	528	501	503
Gpl	286	336	373
Elettrico	22	25	19
<b>Totale a basso impatto</b>	<b>836</b>	<b>862</b>	<b>895</b>
<b>Totale</b>	<b>4.153</b>	<b>4.112</b>	<b>4.056</b>

Sono stati esclusi i mezzi non circolanti previsti in dismissione.

Si conferma la strategia di razionalizzazione dell'utilizzo dei mezzi, che parte dall'acquisto di mezzi alimentati con **carburanti con minore impatto ambientale** e tecnologicamente avanzati in sostituzione dei mezzi obsoleti.

Nel Gruppo sono presenti 4.056 mezzi di cui 503 alimentati a metano, 373 a Gpl e 19 elettrici, pari al 22% del totale. Nel 2017 sono stati venduti e/o rottamati 266 **mezzi** e immatricolati 224 mezzi di cui 150 a gasolio, 18 a benzina, 36 a metano e 20 a Gpl. Attualmente, se si esclude AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, nel Gruppo Hera sono utilizzati 4 autocompattatori alimentati a metano sui 160 complessivi.

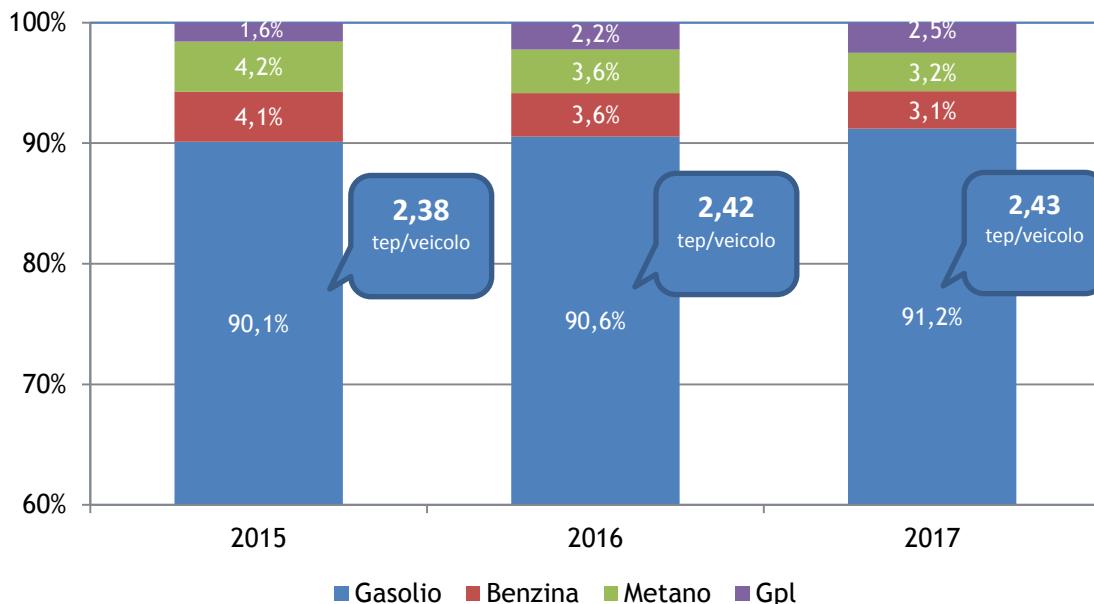
L'impegno del Gruppo relativamente alla riduzione dell'impatto ambientale degli automezzi è stato altresì consolidato attraverso l'emissione nel 2013 di un'istruzione operativa che privilegia la scelta dei veicoli a minor impatto ambientale (metano, gpl) nell'acquisto di automezzi leggeri. Tale istruzione, redatta nel rispetto dei principi dettati dalla normativa comunitaria, ha come obiettivo la riduzione degli impatti ambientali attraverso l'individuazione di carburanti meno inquinanti, così come l'attenzione ai diversi contesti territoriali in cui i mezzi devono essere utilizzati. Gli effetti dell'entrata in vigore dell'istruzione operativa sono visibili nella tabella sopra riportata. Il numero di automezzi leggeri alimentati con carburante a minor impatto ambientale è infatti incrementato del 3,8% rispetto al 2016.

Inoltre al fine di ridurre i consumi e di migliorare la sicurezza sui mezzi di raccolta rifiuti Hera ha introdotto nel 2013 il dispositivo **Drive system tool** (Dst). Tale dispositivo, ormai a regime dal 2015 su tutti i mezzi di Hera attraverso un box di misura regista lo stile di guida degli autisti dei mezzi compattatori a carico laterale per la raccolta rifiuti così da permettere un assestamento dei consumi km/lt intorno a 1,65 km/lt che ha portato una riduzione di 514 Tep in 3 anni, quando il dispositivo non era installato sui mezzi. Si è riscontrata anche una ulteriore riduzione degli ordini di lavoro per riparazioni per incidenti e incurie (-13% rispetto al 2013) e una riduzione dei costi di manutenzione (-10% rispetto al 2015). La diminuzione dei consumi di carburante ha ridotto anche l'impatto ambientale, per la minore quantità di CO<sub>2</sub> immessa in atmosfera.

Inoltre grazie a questo innovativo sistema:

- è aumentata la sicurezza di guida: i mezzi dedicati alla raccolta dei rifiuti sono soggetti infatti a continui stop and go in condizioni di carico gravoso;
- si sono ridotti i costi di manutenzione, per effetto del minore stress sui mezzi.

#### **Combustibile consumato dai mezzi**



Il confronto tra le varie tipologie di combustibili è stato effettuato considerando l'energia primaria presente nei singoli combustibili.

A livello di Gruppo si registra una riduzione del 1,2% dei consumi per carburanti. Il calo è distribuito nei vari combustibili ma si nota principalmente una diminuzione dei consumi per carburante benzina (-14,6% rispetto a 2016) e metano (-13,4% rispetto a 2016), ad incrementare è invece il consumo di GPL (+9,4% rispetto al 2016).

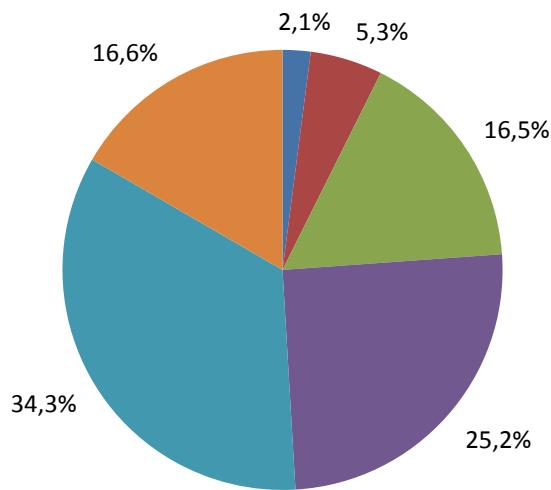
Nonostante il complessivo aumento dei mezzi a basso impatto ambientale, il consumo dei combustibile degli stessi risulta stabile.

Rapportando le quantità totali di carburanti consumati dai mezzi del Gruppo al numero totale di mezzi si evince come il consumo medio per veicolo sia in leggera riduzione nel 2017, con un valore pari a 2,43 tep/ a veicolo.

#### **Combustibile consumato dai mezzi (tep)**

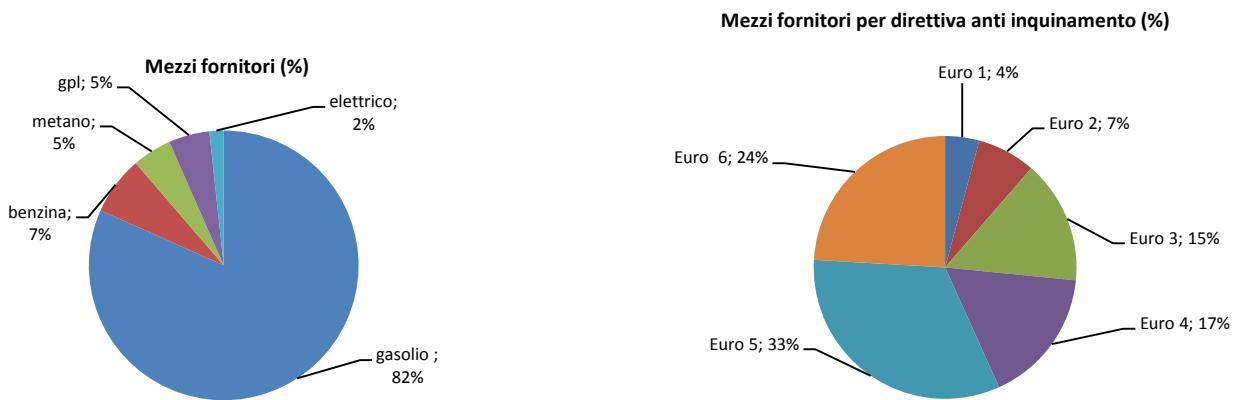
	2015	2016	2017
Gasolio	8.903	9.022	8.977
Benzina	410	358	305
<i>di cui benzina per veicoli bi-fuel</i>	0	107	120
Metano	411	360	312
Gpl	156	224	245
<b>Totale</b>	<b>9.879</b>	<b>9.964</b>	<b>9.839</b>
Consumo per veicolo (tep/veicolo)	2,38	2,42	2,43

#### **Composizione dei mezzi per direttiva anti inquinamento (2017)**



L'età media del parco mezzi di Gruppo è di 7,5 anni, mentre per Hera SpA, invece, il valore è pari a 7,2 in costante calo rispetto al 2013 quando il valore si attestava su 8 anni. Tali risultati sono la conseguenza degli investimenti effettuati dalla società, mirati al rinnovamento del parco veicoli aziendali.

L'impegno di Hera verso la sostenibilità e l'efficienza energetica ha delle ricadute anche nella **catena di fornitura** e in particolare nei criteri di scelta dei fornitori. Visto l'elevato impatto ambientale dei servizi d'igiene urbana, soprattutto in termini di emissioni in atmosfera, il Gruppo ha deciso di premiare i fornitori più virtuosi in tal senso, privilegiando quelli che utilizzano automezzi a ridotto impatto ambientale.



Escluso Marche Multiservizi

Nel 2017, escluso Marche Multiservizi, i fornitori di servizi ambientali hanno utilizzato circa 2.200 mezzi per le attività di raccolta rifiuti. Di questi oltre l'11% è a ridotto impatto ambientale (4,9% a gpl, il 4,7% a metano e l'1,7% elettrico) e oltre la metà è classificato Euro 5/6.

Nel 2017 sono proseguiti le **azioni mirate a ridurre l'impatto ambientale degli spostamenti casa-lavoro** dei lavoratori del Gruppo. Tra queste, è stata data continuità al servizio navetta sul territorio di **Bologna**, che collega la stazione Centrale con le sedi di Viale Berti Pichat e Via del Frullo/Via Cristina Campo e su quello di **Imola** collegando la stazione con le sedi di Via Molino Rosso e Via Casalegno. Per incentivare la mobilità sostenibile Hera ha aderito all'**iniziativa Bella Mossa**, organizzata dal Comune di Bologna, la quale ha l'obiettivo di promuovere modalità sostenibili per il raggiungimento della sede di lavoro premiando coloro che effettuino spostamenti a piedi, in bici, in autobus, in treno o con auto condivisa (car sharing e car pooling).

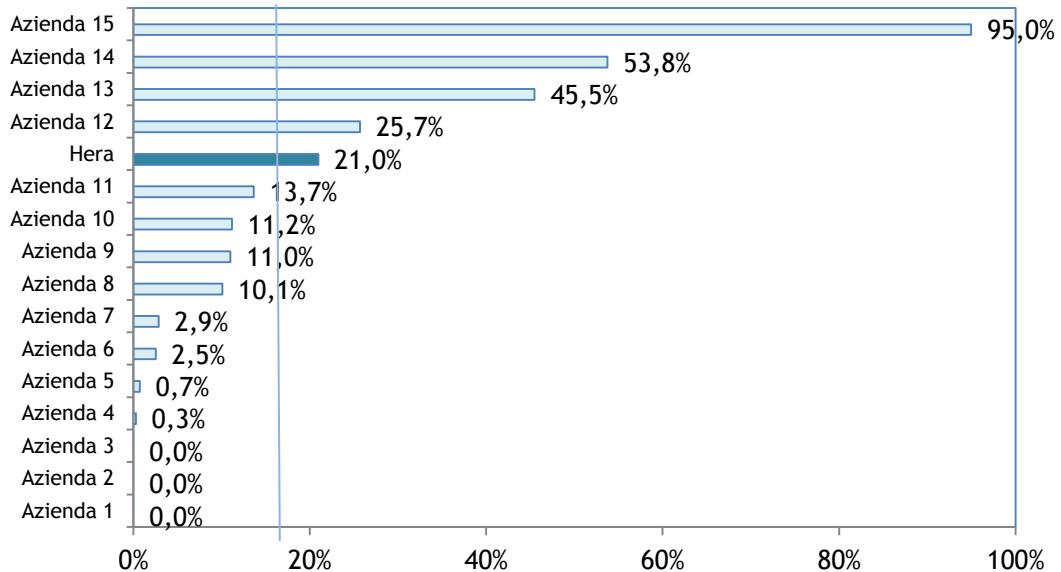
Nel 2017 ha riscosso particolare successo la possibilità di utilizzare le biciclette a pedalata assistita presenti nella sede di viale Berti Pichat a Bologna e oltre 200 i lavoratori hanno usufruito dell'agevolazione per l'acquisto di abbonamenti annuali al trasporto pubblico, a prezzo ridotto del 50% per i servizi gestiti da Tper e del 45% per quelli di Trenitalia.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha aderito ai percorsi partecipativi **PUMS** (Piano Urbano di Mobilità Sostenibile) di alcune città dell'Emilia Romagna. Tali piani contribuiscono in maniera significativa a raggiungere gli obiettivi climatici ed energetici stabiliti dagli Stati membri dell'Unione Europea, volti alla riduzione del 40% delle emissioni di gas serra entro il 2030.

Nel mese di ottobre Hera partecipato all'iniziativa **"Climathon – Mobilità sostenibile"**, evento che aveva l'obiettivo di premiare le idee più innovative in materia di mobilità sostenibile, da implementare sul territorio di Ferrara, tra quelle proposte. Si sono contati oltre 40 partecipanti di tutte le età e di diverse esperienze, con una prevalenza di studenti universitari provenienti da differenti facoltà, tra le quali Ingegneria, Economia, Architettura, Medicina, Design, Informatica, Comunicazione.

### *Mezzi a basso impatto ambientale nelle principali utility italiane*

Secondo un'analisi di confronto effettuata tra le principali utilities italiane da Utilitatis, Hera risulta al quinto posto tra le 16 utility italiane per la percentuale di mezzi a basso impatto ambientale.



### **Hera per la mobilità elettrica**

In ambito mobilità elettrica, a novembre 2017 è stata inaugurata ad Udine la **prima stazione di ricarica fast charge** del Gruppo Hera, in grado di offrire 4 tecnologie di ricarica (2 in corrente continua e 2 in corrente alternata) con velocità di ricarica differenti. Tale installazione si inserisce in una vera e propria "rete regionale" del **Friuli Venezia-Giulia** che comprende le 10 colonnine di ricarica "tradizionali" già installate a Trieste e l'ultima installata ad ottobre a Gorizia. Anche in **Emilia Romagna** è stata sviluppata una rete di ricarica pubblica da parte del Gruppo Hera in collaborazione con Enel. Complessivamente il Gruppo Hera ha inserito al 2017 **49 colonnine** elettriche nei territori di riferimento in cui gestisce la rete di distribuzione elettrica, di cui 35 pubbliche e 14 private. Nel corso dell'anno sono state effettuate **7.603 ricariche** (+65% rispetto al 2016), erogati circa **50.837 kWh** di energia (20 mila kWh in più rispetto all'anno precedente), per un totale di **41,6 t di CO<sub>2</sub> evitata**.

Inoltre, il Gruppo mantiene l'offerta commerciale finalizzata ad incentivare la mobilità elettrica, ovvero "**Io guido elettrico**". Per i clienti residenziali è previsto un pacchetto "flat", tutto compreso, che permette al cliente di utilizzare una card con cui ricaricare la propria auto elettrica senza limiti, presso tutte le colonnine pubbliche compatibili, mentre per i clienti business le ricariche sono illimitate, ma l'offerta è a consumo.

Gli **sviluppi infrastrutturali** accompagnano la **costante crescita dei contratti** che, al 2017, ammontano a 88 e per i quali nei prossimi anni è attesa un'accelerazione significativa, guidata da vincoli normativi più stringenti sulle emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dal trasporto e dalla conseguente evoluzione del mercato dei veicoli.

Al fine di assecondare ed anticipare tale cambiamento, è continuata anche nel 2017 l'attività di **promozione istituzionale della mobilità elettrica**, che ha portato, grazie al contributo di Hera, alla sottoscrizione da parte di alcuni tra i maggiori comuni italiani della **Carta Metropolitana sulla Elettromobilità**, un documento nel quale i Comuni stessi si impegnano ad attuare progressivamente le indicazioni e le azioni inserite, a partecipare ad un percorso di condivisione dei metodi e dei linguaggi comuni per favorire la mobilità sostenibile e a coinvolgere lo Stato e le Regioni per la formulazione di un piano organico di azioni di supporto.

## Hera per la tutela del suolo

### *Riutilizzo di suolo nelle progettazioni del Gruppo e riutilizzo delle terre da scavo*

Nel **periodo 2016-2017**, le opere di rete e di impianti concluse hanno previsto un **utilizzo di suolo per oltre 100.000 m<sup>2</sup>**, di cui il **75%** ha riguardato **suolo già occupato da infrastrutture esistenti**.

Il **Servizio Idrico Integrato**, che ha visto un **recupero di suolo di quasi 70 mila m<sup>2</sup>**, rappresenta il contributo maggiormente rilevante, in relazione alla numerosità di interventi eseguiti nel periodo in esame.

Il Gruppo Hera fin dalle analisi preliminari alla progettazione di opere, individua **soluzioni tecniche** volte al **riutilizzo di aree già urbanizzate e/o alla preservazione del contesto naturale** delle superfici oggetto di intervento, in linea con gli obiettivi dell'Agenda ONU al 2030.

Tra i **principali criteri di progettazione**, si trovano:

- in **ambito reti**: estensioni realizzate sfruttando viabilità esistente e/o tessuto urbano, miglioramento dell'assetto di rete attraverso potenziamento o bonifica di condotte esistenti, posa di nuove tubazioni in adiacenza di servizi già presenti;
- in **ambito impianti**: riutilizzo di aree e infrastrutture già esistenti/occupate; dismissione dell'infrastruttura e ripristino/restituzione dell'area al termine del ciclo di vita, utilizzo di soluzioni tecnologiche atte alla riduzione dell'ingombro dell'infrastruttura.

Tra gli **interventi maggiormente rilevanti** si evidenzia la riqualificazione/demolizione dei serbatoi pensili a servizio delle reti idriche gestite dal Gruppo a Bologna, con l'obiettivo di mitigare il rischio derivante da azioni sismiche su oggetti in elevazione, con un **recupero di terreno di circa 3.900 m<sup>2</sup>** e l'adeguamento del depuratore di Cesenatico, che ha consentito un incremento della capacità di trattamento e di miglioramento delle condizioni ambientali per un'estensione di **2.500 m<sup>2</sup>**.

Un altro intervento importante è la riqualificazione del litorale riminese del quale si parla più nello specifico all'interno dei case study di questo capitolo.

Nel **periodo 2018-2021** si stima di riutilizzare circa **725 mila m<sup>2</sup>** di suolo nella progettazione di infrastrutture, ovvero i 2/3 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni.

## *La biodiversità*

Rispetto alla **protezione e alla conservazione degli habitat e delle specie selvatiche**, l'Unione Europea ha emanato due dispositivi normativi, la direttiva 409/79 del Consiglio, adottata nell'aprile 1979 che riguarda la conservazione degli uccelli selvatici (detta "Direttiva Uccelli") e la direttiva 43/92 del Consiglio, adottata nel maggio 1992 che riguarda la conservazione degli habitat naturali, della fauna e della flora selvatica (detta "Direttiva Habitat"). Tali direttive hanno creato una rete ecologica coerente di spazi protetti dislocati nel territorio dell'Unione Europea, denominata **Natura 2000**.

I due maggiori impianti di captazione della provincia di Ferrara, Pontelagoscuro e Stellata, sono situati sul fiume Po all'interno della Zona di Protezione Speciale denominata **"Fiume Po da Stellata a Mesola e Cavo napoleonico"**. Il depuratore situato nel territorio di Ravenna (Marina di Ravenna) si colloca all'interno del sito di interesse comunitario denominato **"Piallassa Piombone"** e scarica i reflui depurati all'interno della zona di protezione speciale **"Piallassa Baiona"**.

Il Gruppo Hera esegue, a salvaguardia della biodiversità, **test di tossicità acuta** sugli impianti di depurazione. Nel periodo 2005-2017 tali test hanno evidenziato che le acque scaricate non presentano forme di tossicità.

## Case study

### Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

#### *Hera Educational e i percorsi di alternanza scuola-lavoro*

Nel 2017 il Gruppo Hera ha dato continuità all'azione strutturata con il **sistema educativo "Hera Educational"** attraverso il consolidamento di un modello per la gestione di percorsi di alternanza scuola-lavoro. Tale sistema è basato sull'integrazione tra le **competenze aziendali** e quelle **scolastiche**, anche attraverso la stipulazione di un protocollo d'intesa con l'Ufficio Scolastico Regionale per l'Emilia-Romagna. Nel corso dell'anno è stata ampliata la numerosità complessiva dei percorsi, pari a 80, ed è stato esteso il perimetro anche agli istituti liceali.

Inoltre, sulla base del sistema implementato, il Gruppo ha aderito al programma promosso da CSR Europe **"European Pact for Youth"** con particolare riferimento al tavolo "Promozione dei modelli di alternanza scuola-lavoro".

Infine, è stato data continuità all'iniziativa **"Hera ti insegna un mestiere...a scuola"**, filone evolutivo del sistema della Scuola dei mestieri per la co-progettazione e realizzazione di percorsi didattici, con la partecipazione di dipendenti del Gruppo (anche in termini di docenza) presso istituti tecnici del territorio di riferimento (ad oggi: Forlì, Modena e Ravenna).

#### *Diffusione di una mentalità ecologicamente responsabile: le visite agli impianti*

Il Gruppo Hera, attraverso la controllata Herambiente SpA, dimostra la propria attenzione verso le **tematiche ambientali** e la **diffusione di una mentalità ecologicamente responsabile**, offrendo la possibilità di effettuare visite guidate presso gli impianti di trattamento dei rifiuti e di depurazione.

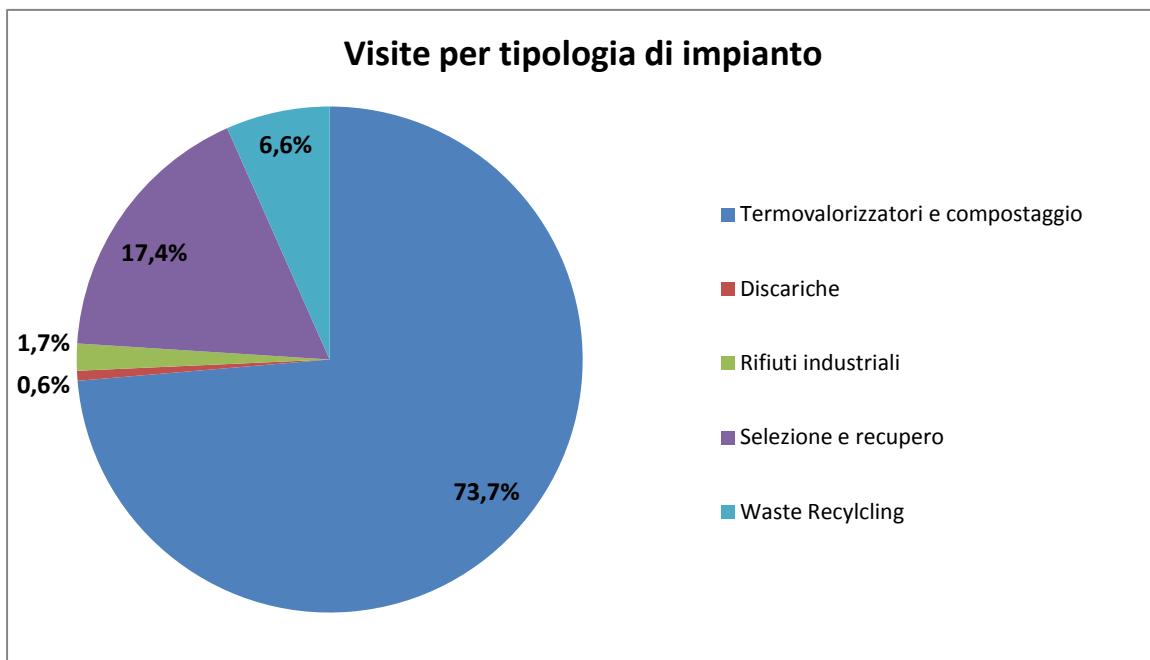
Tali visite permettono ai soggetti interessati di acquisire conoscenze in merito alle modalità di **funzionamento e di gestione degli impianti**. Il parco impianti di trattamento dei rifiuti è **uno tra i più avanzati in Europa** per standard operativi e qualitativi e le visite permettono di far comprendere come essi consentano di garantire una corretta gestione dei rifiuti nel massimo rispetto del territorio, attraverso soluzioni a minor impatto complessivo per l'ambiente.

A partire dal 2016, oltre ad offrire visite guidate "tradizionali"(in loco), Herambiente ha attivato **le visite "virtuali" con le scuole**, soprattutto in ottica di stimolare un maggiore interesse nelle "nuove generazioni". In questo modo gli studenti, direttamente dai loro banchi di scuola, hanno potuto seguire un educatore ambientale che ha illustrato le diverse fasi di funzionamento dell'impianto.

Inoltre, la possibilità di **prenotare le visite on-line direttamente dal sito web**, introdotta nel corso del 2017 al fine di facilitare i potenziali interessati, ha dato una risposta positiva, in modo particolare verso i termovalorizzatori.

Complessivamente nel 2017 hanno visitato gli impianti del gruppo Herambiente **3.948 visitatori** distribuiti su **241 giornate** ai quali vanno aggiunti i 521 studenti che hanno visitato i nostri impianti tramite 11

giornate di visite "virtuali" che, tramite videochiamata, hanno seguito direttamente dai "banchi di scuola" un educatore ambientale che ha illustrato le diverse fasi di funzionamento dell'impianto.



Analizzando i dati le visite hanno coinvolto 2.908 visitatori nei termovalorizzatori e negli impianti di compostaggio, 25 hanno potuto seguire un percorso di conoscenza sulle discariche, 68 negli impianti di trattamento rifiuti industriali, 685 negli impianti di selezione e recupero, 262 a Waste Recycling (società entrata nel 2016 nel gruppo Herambiente).

In riferimento alle visite presso gli **impianti di depurazione** nel 2017 sono stati ospitati 1.168 visitatori, di cui circa l'82% studenti, nell'arco di un centinaio di giornate.

## Diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione

### *L'innovazione nel Gruppo Hera*

#### **Il progetto customer experience per migliorare la relazione con il cliente**

Sono in fase di conclusione le attività relative al progetto di customer experience, avviato nel 2015, che si pone l'obiettivo di **ridurre il divario tra il servizio erogato dal Gruppo Hera e le aspettative dei clienti**.

Anche nel 2017 si sono concretizzati alcuni importanti progetti, tra i principali si trovano:

- implementazione della **firma digitale** allo sportello, a supporto della digitalizzazione della documentazione: gli sportelli di Ravenna e Ferrara hanno già la possibilità di sottoscrivere contratti tramite firma digitale su tablet, per il 2018 è prevista l'estensione agli altri sportelli;
- completamento del progetto "**nuovo linguaggio**", volto alla valorizzazione della relazione con il cliente, che ha coinvolto tutte le strutture di front end, sia interne che esterne all'azienda. Il progetto proseguirà nel 2018 attraverso il coinvolgimento delle strutture di back office e la rivisitazione dell'attuale strumento di knowledge management.

- lanciata la nuova app “**My Hera**” per gestire le forniture in mobilità e rinnovati i Servizi On Line, oggi disponibili anche per il Triveneto. Per il 2018 è invece prevista l’integrazione dei sistemi informativi delle società acquisite in Abruzzo, che estenderà ulteriormente la platea dei clienti che potranno usufruirne;
- implementata una funzionalità di **invio sms che ricorda l’appuntamento al cliente**, per i servizi gas, acqua ed energia elettrica.

### **Social innovation: Il progetto Heureka +**

Heureka+, lanciata a fine 2016, è una **piattaforma di social innovation**, in cui ciascun dipendente può presentare una propria proposta, oltre che sviluppare in modo congiunto un’idea insieme a colleghi, dare un contributo alle idee o votare le proposte di altri. La piattaforma Heureka+, in definitiva, consente un’interazione diretta ed immediata tra i dipendenti per contribuire allo sviluppo e all’innovazione del Gruppo.

Per ottenere una maggiore focalizzazione delle proposte, la piattaforma Heureka+ è stata organizzata per ambiti o “sfide”. Nel corso del 2017 sono state lanciate 3 sfide, per le quali sono state proposte 79 idee in totale:

- la prima sfida iniziata nel 2016 e terminata nel 2017 ha riguardato la comunicazione/promozione del marchio Hera verso interlocutori esterni e dipendenti (36 idee);
- la seconda sfida ha riguardato la riduzione dei consumi del gruppo hera attraverso iniziative di efficienza energetica (26 idee);
- la terza sfida ha riguardato l’economia circolare (17 idee).

Complessivamente per le tre sfide si sono registrati 381 commenti ricevuti e 1.439 voti alle idee pervenute.

Alla data di approvazione del presente bilancio di sostenibilità, tra le idee della prima edizione di Heureka e la prima sfida del 2017, **6 proposte** sono già state realizzate:

- **PattumiHerapop:** trasformazione dei cassonetti portarifiuti in oggetti di “arredo urbano” attraverso decorazioni effettuate da artisti;
- **Il mercato in Hera:** organizzazione di un mercato con bancarelle di produttori del nostro territorio (ospitato presso alcune sedi Hera);
- **È l’hera di andare a scuola:** creazione di materiali didattici in materiale riciclato con logo iHera da regalare alle scuole;
- **Skype:** utilizzo di Skype per riunioni e condivisione documenti;
- **Busta paga elettronica:** invio elettronico delle buste paga;
- **Hera social:** nuovo profilo Hera social network.

Inoltre, altre **8 proposte** risultano in **fase di realizzazione**:

- **Data steward:** introduzione della figura del Data Steward per gestione dati;
- **App per clienti:** realizzazione di una app per consentire al cliente di fotografare il contatore per l’autolettura;
- **Auto ibride:** rinnovamento parco auto con auto ibride;
- **App per passaggi in auto:** applicativo web simile a Blablacar per pubblicare o visualizzare i assaggi in auto tra sedi Hera;
- **Office 365 in cloud:** installazione di Office 365 per gestire la posta elettronica in cloud;
- **Firma contratti:** introdurre un sistema che permetta al cliente di firmare i contratti immediatamente;
- **Smart working:** possibilità di lavorare presso altra sede rispetto a quella assegnata per un giorno a settimana;
- **Heracover:** realizzare cover per i cellulari con materiali ecosostenibili.

Infine un’ulteriore idea risulta in fase di **approfondimento o verifica** di fattibilità:

- **Il cappotto per le utenze:** ideazione, creazione di un cappotto termico con il quale rivestire il contatore dell’acqua per evitare le rotture da gelo.

Nel corso del 2018 saranno lanciate tre nuove sfide, tra cui una relativa alla salute e sicurezza.

### I progetti innovativi nel servizio idrico integrato

Il progetto “**Sistema di idrolisi ad ultrasuoni dei fanghi**” nasce a valle di una ricerca, effettuata nel 2017, finalizzata ad individuare nuove tecnologie per l’ottimizzazione del ciclo idrico e lo smaltimento dei fanghi di depurazione delle acque reflue urbane.

Il sistema di idrolisi ad ultrasuoni dei fanghi prevede che una parte dei fanghi inspessiti, provenienti dal processo di depurazione (20-50%), sia sottoposta ad onde acustiche, le quali, a contatto con la matrice liquida da trattare, per mezzo della cavitazione, generano una lisi cellulare che rende disponibile alla biodegradazione una quantità maggiore di solidi volatili, aumentando la produzione di biogas e riducendo la sostanza secca finale nei fanghi e quindi riducendone il volume da smaltire.

Nel corso del 2018 si vuole testare l’applicabilità della tecnologia in depuratori del Gruppo, già lanciata a febbraio 2018.

### *La digitalizzazione interna*

#### Progetto Smart working

Nel corso del 2017, a seguito di un approfondito benchmark con altre aziende e all’emanazione della legge 81/2017 sul lavoro agile, è stato dato avvio al progetto “**Smart Working**”, che integra quattro dimensioni diverse: comportamenti e cultura organizzativa, tecnologie, tempi e spazi di lavoro. L’obiettivo del progetto è quello di promuovere la produttività e l’efficacia lavorativa, utilizzare approcci lavorativi nuovi, ripensare le modalità collaborative e di lavoro in team, cogliere le opportunità che le tecnologie e la disposizione degli spazi possono offrire alle persone, trovando un maggiore bilanciamento tra lavoro e vita privata e privilegiando flessibilità, autonomia, fiducia e responsabilizzazione (delle persone e anche dei loro responsabili).

Il progetto si è focalizzato su **diversi aspetti**:

- Remote Working;
- lavorare anche fuori dall’abituale sede di lavoro (per i dipendenti in possesso dei requisiti);
- ripensamento degli spazi lavorativi per renderli maggiormente fruibili e meglio rispondenti alle esigenze lavorative;
- informazione e formazione diffusa sugli strumenti tecnologici in relazione alle attività da svolgere.

Nell’ambito del progetto, l’approccio scelto per implementare le iniziative di **Remote Working**, ha visto l’attivazione di **6 progetti pilota** in diverse aree aziendali con l’obiettivo di monitorarne l’applicazione in vista di una successiva più ampia estensione.

La sperimentazione (da ottobre 2017 a marzo 2018), è stata avviata nelle seguenti aree:

- Direzione Qualità, Sicurezza e Ambiente Hera SpA;
- Direzione Commerciale e Marketing di Hera Comm;
- Direzione Vendite in ambito Herambiente;
- Direzione Sistemi informativi Hera SpA;
- Sistemi informativi AcegasApsAmga;
- Sistemi informativi MarcheMultiservizi.

All’avvio del progetto, sono state effettuate diverse **sessioni formative** di approfondimento sui temi dello Smart Working che hanno avuto l’obiettivo di sviluppare una corretta consapevolezza sul tema e presentare il modello e le modalità di applicazione che Hera ha scelto di adottare. Sono stati, inoltre, realizzati momenti formativi specifici sugli strumenti informatici, a partecipazione volontaria.

Nell’ambito dei progetti pilota è stata somministrata una **survey** ad avvio delle iniziative, che sarà riproposta nel primo trimestre del 2018, in modo da rilevare le differenze in termini di benefici attesi e di

aspettative. Inoltre, nell'ambito delle iniziative di ascolto, nel mese di febbraio 2018 saranno organizzati specifici focus group (per responsabili e collaboratori) per rilevare indicazioni e buone pratiche a seguito dell'applicazione del Remote Working, avvenuta durante i mesi del pilota.

Il progetto ha favorito la riprogettazione "smart" di alcuni spazi disponibili all'interno delle strutture del Gruppo, oltre che l'allestimento di temporary office sui principali territori.

### **Smart Hera**

A partire dal 2015 alcuni dipendenti del Gruppo Hera effettuano riunioni periodiche per studiare e sviluppare piccole iniziative di innovazione, miglioramento ed efficientamento degli strumenti di lavoro. In quest'ambito rientrano una serie di attività già realizzate o in corso di realizzazione.

Tra le **iniziativa già realizzate nel 2017** si segnalano:

- il completamento copertura wi-fi per tutte le principali sedi del Gruppo;
- la realizzazione e il lancio di una app interna per i dipendenti per rendere più agevole l'utilizzo di una serie di servizi per i dipendenti (prenotazione sale riunioni, approvazione RdA, segnalazione mancati infortuni, richieste di telefonia ecc...).

Tra le iniziative in corso di realizzazione si segnalano:

- le reception virtuali per la gestione degli accessi di visitatori nelle sedi Hera attraverso operatori collegati da remota;
- l'implementazione di nuove tecnologie applicate ai badge aziendali;
- l'introduzione di sistemi ad altissima affidabilità per garantire le comunicazioni operative in casi di emergenza con indisponibilità delle normali reti di trasmissione voce.

### **Her@futura**

Con **HER@futura**, il Gruppo ha avviato un percorso volto a sviluppare una **cultura favorevole al digitale** ed un **know-how diffuso** su tali tematiche, rafforzando altresì competenze verticali e cross-funzionali.

La prima fase del progetto, ha previsto la realizzazione di una survey, basata su un percorso di gaming online e finalizzata ad esplorare il grado di propensione del Gruppo in merito alle dimensioni Digitale, Data Analytics, Smart Working e ICT.

Il grado di partecipazione all'iniziativa è stato pari a circa il 60% dell'intera popolazione aziendale, 76% considerando le risorse con mail aziendale. Dalle prime evidenze emerge entusiasmo e disponibilità nei confronti dell'innovazione digitale e dei benefici che porterà nel mondo lavorativo. Risulta diffusa, inoltre, la propensione a lavorare con **flessibilità, agilità e capacità di adattamento**, elementi indispensabili per favorire modalità di lavoro più smart.

I prossimi passi prevedono un programma di iniziative formative ed applicative differenziate per canale, target e contenuti, finalizzate a rafforzare le competenze di base e l'approccio manageriale, nonché a incrementare velocità ed efficacia dei progetti aziendali in ambito digitale.

### **Hera Iren e Smat insieme per migliorare il servizio idrico integrato**

Nel 2014 è stato sottoscritto fra Hera, Iren e Smat un accordo di **partnership di durata quinquennale** per la ricerca applicata finalizzato allo sviluppo di progetti condivisi di ricerca, innovazione e formazione nei settori e nelle attività connesse al servizio idrico integrato.

Successivamente, sono state regolamentate le attività e sono stati individuati i primi progetti per il biennio 2015-2016 relativi alle seguenti aree tematiche:

- processi di potabilizzazione e di depurazione;
- analisi di laboratorio specialistiche, sistemi di misura on line, sensoristica innovativa;
- sviluppo di sistemi di telecontrollo, sistemi esperti e modellistica.

Per ciascuna area sono stati definiti e sviluppati tre progetti, ciascuno dei quali coordinato da una delle tre società, ma sviluppati congiuntamente da tutte.

I progetti hanno avuto come comune denominatore lo **sviluppo industriale di tecniche e di sistemi per ottimizzare l'efficienza di reti e impianti**, al fine di ridurne i costi gestionali e/o aumentarne le performance operative.

Nel 2017 sono state completate le ultime attività relative a tali progetti. Sono stati inoltre **definiti i temi d'interesse per i progetti del biennio 2017-2018** e dato loro avvio. I tre progetti riguardano:

- rotture delle reti d'acquedotto: sistemi di analisi e supporto alle decisioni;
- modellazione integrata ambientale per la valutazione dell'impatto di eventi meteo intensi a supporto della gestione delle reti di drenaggio urbano;
- recupero di materia dal ciclo di depurazione delle acque reflue urbane: la struvite.

Oltre all'approfondimento dei temi specifici di ciascun progetto, la condivisione di esperienze e approcci diversi consente al Gruppo Hera di effettuare un'analisi critica in riferimento al proprio modus operandi e di strutturare una rete di relazioni - sia interne alle aziende sia con i reciproci partner esterni qualificati - di notevole utilità, anche successivamente alla chiusura dei progetti.

#### **Sistema Servizi Ambientali: l'informatica per gestire i servizi ambientali**

Nel 2017 il **Sistema Hergo Ambiente** è stato esteso anche sul territorio di AcegasApsAmga (Gennaio 2017) e Marche Multiservizi (Marzo 2017). Inoltre, sono state ulteriormente consolidate le sue funzionalità attraverso alcune evoluzioni di sistema richieste dal Gruppo, ed è proseguito il processo di miglioramento continuo in termini di utilizzo e qualità dei dati inseriti a sistema.

Nel corso dell'anno è stato implementato il progetto **"Hergo CDR"**, completando così il perimetro dei servizi gestiti a sistema in modo integrato, ed anticipando alcune funzionalità in ottica progetto **"Tariffa Puntuale"**. Si precisa che il roll-out sui 130 CDR gestiti da Hera SpA verrà completato entro il mese di aprile 2018.

Il progetto di **Location Business Intelligence** è stato industrializzato ed è ora disponibile per l'utilizzo da parte del Gruppo. Tale progetto, secondo le analisi condotte, evolverà ulteriormente nel 2018.

#### *La digitalizzazione per i nostri clienti*

##### **Il Rifiutologo, una app per fare la raccolta differenziata e non solo: 95 mila cittadini la usano!**

Il Rifiutologo è una app gratuita con diverse funzionalità, disponibile sia online sul sito di Hera che su App per smartphone e tablet. Al 31 dicembre 2017 ha totalizzato oltre 184.200 download e quasi 95.600 utenti attivi che hanno utilizzato l'applicazione, a dimostrazione dell'utilità dello strumento. Nel 2017 si è lavorato internamente per rendere il Rifiutologo uno strumento sempre più interattivo, in grado di fornire ai cittadini lo stato di fatto real time dei servizi ambientali, geolocalizzati per ciascuna area territoriale. È un grande cambiamento nelle informazioni di servizio che saranno rese disponibili ai cittadini tramite il nuovo sito clienti, oltre che con la nuova release dell'App, in previsione entro la primavera 2018. La parcellizzazione di ogni informazione di servizio all'interno del nuovo sistema dovrebbe permettere la visualizzazione dei singoli servizi offerti (es. ecomobili, colonnine per raccolta oli alimentari, posizione mini isole interrate...) e la consultazione dei calendari delle raccolte porta a porta, in modo da essere sempre aggiornati sui singoli servizi in tempo reale. Inoltre, dovrebbe essere ancora più fruibile la funzionalità **"segnalazioni ambientali"**, che rende possibile per il cittadino inviare un messaggio personalizzato o una foto in tempo reale e georeferenziata ai tecnici Hera per evidenziare un problema relativo ai servizi ambientali e/o richiedere un intervento operativo, lavori per i quali l'app comunica all'utente anche la data di avvenuta soluzione.

Nel 2017 le segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei cassonetti, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati sono state 29.840 (+51% rispetto al 2016); 5.660 i suggerimenti su nuove tipologie di rifiuti da inserire nel database (+34% rispetto al 2016). L'altra apprezzata funzionalità, la **"scansione barcode"**, che

permette di riconoscere i materiali tramite il codice a barre stampato sui prodotti e indica come differenziare correttamente ciascun imballaggio, presenta al 31 dicembre 2017 un archivio di 1.300.000 barcode dei prodotti più diffusi. Nel caso di imballaggi composti da più materiali l'app è in grado di dare indicazioni sulla destinazione delle singole componenti. Se un codice non dovesse essere riconosciuto, oppure se mancasse un tipo di rifiuto, il cittadino può comunicarlo tramite il Rifiutologo affinché possa essere inserito nel sistema: nel 2017 le segnalazioni di codici a barre inviate dai cittadini per aggiornare il database sono state 7.529 contro le 11.850 del 2016, mentre le ricerche effettuate con la scansione del codice a barre registrano una crescita passando dalle 104.081 ricerche dell'anno 2016 alle 282.804 del 2017.

#### **Con l'Acquologo tutto il servizio idrico a portata di smartphone**

A luglio 2016 nasce l'Acquologo, applicazione gratuita dedicata al servizio idrico locale per i cittadini che vivono nei territori serviti da Hera. Numerose le funzionalità utili per l'utente, dall'autolettura del contatore alla possibilità di consultare i dati sulla qualità dell'acqua nel proprio comune, passando per il sistema di avviso di interruzioni idriche per lavori di manutenzione ordinaria e quello di segnalazione di rotture o fughe d'acqua sul suolo pubblico.

Nel corso del 2017 l'applicazione è stata scaricata 11.159 volte per un totale di 44.223 accessi. I cittadini con bolletta Hera possono utilizzare l'Acquologo per comunicare il consumo effettivo di acqua eseguendo velocemente l'autolettura del contatore e nel 2017 le letture trasmesse attraverso questo sistema sono state 5.420.

Hera gestisce il servizio idrico garantendo ai propri clienti un'acqua buona da bere nel rispetto dei requisiti normativi e con un'attenta sorveglianza lungo tutta la filiera di potabilizzazione. A conferma di ciò, l'Acquologo permette di consultare i principali dati (valori medi) sulla qualità dell'acqua erogata per ciascuno dei comuni serviti dalla multiutility confrontandoli con i limiti di legge. A questa funzionalità si aggiunge anche quella di valutazione del risparmio economico generato dal consumo di acqua del rubinetto al posto di quella in bottiglia. E per contattare gli esperti con domande e richieste sul servizio idrico locale o leggere le risposte alle domande più frequenti in questo ambito è possibile consultare la sezione "L'esperto risponde". Nel corso del 2017 l'Acquologo ha registrato 58.823 accessi alle pagine relative alla qualità con 8.370 visualizzazioni dei dati specifici qualitativi e 23 richieste di approfondimenti attraverso il servizio "L'esperto risponde".

In via sperimentale, a Bologna, la app può essere utilizzata anche per indicare perdite d'acqua importanti dovute a una rottura delle tubazioni sotto il manto stradale. Dopo aver scattato una foto e allegato un breve testo, è possibile trasmettere il guasto direttamente al Pronto Intervento Hera. Attraverso la geolocalizzazione, il sistema è capace di rilevare rapidamente il punto in cui è stata effettuata la segnalazione per indicarlo ai tecnici che dovranno arrivare sul posto. Nel corso del 2017 sono state registrate 190 segnalazioni attraverso l'app (fotosegnalazioni e chiamate al numero verde).

#### **My Hera**

**My Hera** è la nuova app, completamente gratuita, dedicata ai clienti residenziali che permette di **gestire tutte le forniture**, oltre che ad acquisire informazioni sui servizi offerti dall'azienda. My Hera è stata progettata per essere uno strumento di facile e immediato utilizzo per i clienti, che possono anche personalizzarne i contenuti decidendo a quali dare maggiore evidenza.

Dalla homepage di My Hera è possibile accedere a tutte le **funzionalità**:

- pagare online le bollette e consultarne l'archivio;
- effettuare l'autolettura;
- controllare l'andamento e il dettaglio dei consumi;
- visualizzare sulla mappa le stazioni ecologiche e i Punti Hera più vicini;
- accedere alle app "Rifiutologo" ed "Acquologo";
- scoprire le offerte commerciali e le nuove iniziative;
- richiedere l'invio elettronico delle bollette;

- attivare la domiciliazione.

My Hera rappresenta anche un ulteriore **canale di contatto** con l'azienda in quanto i clienti possono:

- ricevere l'assistenza su contratti, bollette e pagamenti;
- attivare il servizio per il ritiro di rifiuti ingombranti;
- effettuare segnalazioni di tipo ambientale;
- avvisare il pronto intervento in caso di rotture della rete.

### **Digi e lode**

Per il Gruppo Hera è importante dare priorità all'innovazione e alla digitalizzazione, a partire dai propri servizi: sviluppo dei Servizi On Line, realizzazione di app interattive per clienti e cittadini, e promozione di canali e servizi digitali dedicati.

Digi e Lode è il progetto che vede i clienti e l'azienda insieme per **digitalizzare le scuole del territorio** attraverso la promozione dei servizi digitali di Hera con il patrocinio dei Comuni. Si tratta di un contributo che il Gruppo vuole portare allo sviluppo del territorio, in continuità con le strategie aziendali che individuano proprio nell'innovazione uno dei punti cardine e in coerenza con gli obiettivi dettati dall'Agenda Globale dell'Onu al 2030.

Nello specifico, il progetto premia le scuole primarie e secondarie di 1°grado, pubbliche e paritarie, dei territori di Bologna, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini con 100.000€ da destinarsi alla loro digitalizzazione. Ogni volta che un cliente attiva uno dei servizi digitali offerti dal Gruppo Hera, dona 1 punto che può essere assegnato a una specifica scuola (in questo caso moltiplicato per 5) o ripartito tra le scuole del proprio Comune. Durante l'anno scolastico 2017/18 il Gruppo Hera premierà le 40 scuole (2.500€ a scuola) del territorio che avranno raggiunto il punteggio più alto.

I servizi digitali del Gruppo Hera che contribuiscono al progetto sono:

- Servizi On Line, per gestire le forniture dal web;
- App informative e a sostegno di comportamenti virtuosi (Acquologo e Rifiutologo);
- App di servizio (My Hera) per una gestione facile e immediata delle proprie forniture;
- Invio elettronico della bolletta, per riceverla in modo veloce ed ecologico;
- Domiciliazione bancaria, per pagare le bollette in modo semplice e puntuale;
- Autolettura digitale (dai Servizi On Line, da app, con SMS o al telefono con risponditore automatico);
- Hera Fast Check Up, per essere supportati nella riduzione degli sprechi di luce e gas.

### **Con Hera l'evoluzione del contatore gas**

L'innovazione proposta da Hera prevede un apparato per la rilevazione dei consumi delle utenze gas impiegabile su utenze residenziali, il cui funzionamento avviene secondo una logica di tipo innovativo. Gli apparati attuali, previsti dalla delibera Aeegsi 554/2015, consentono di interrompere l'erogazione del gas all'utenza, ma non hanno la possibilità di verificare se sussistano condizioni di pericolosità per l'erogazione del gas.

L'innovazione proposta da Hera è un apparato per la rilevazione dei consumi delle utenze gas che, oltre alla normale rilevazione dei consumi, consente nel contempo di verificare anche le condizioni di esercizio dell'impianto di erogazione e di intervenire autonomamente in caso di anomalia, sia in maniera automatica sia su comando dell'utente. L'anomalia può derivare da un movimento tellurico piuttosto che da condizioni anomale di rete dell'impianto interno di utenza o dell'impianto di distribuzione cittadino.

L'apparato, verificando i dati di pressione di erogazione e portata, può intervenire intercettando il flusso di gas mediante l'elettrovalvola. A seguito dell'intervento di ripristino può eseguire un test dell'integrità dell'impianto di utenza.

### **Smart metering multiservizio: soluzioni di tele gestione al servizio dei clienti**

Nel 2017 è terminata la sperimentazione **smart metering multiservizio** avviata da AEEGSI (ora ARERA, Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente) con la Delibera 393/2013/R/gas. Nella relativa graduatoria economico/qualitativa il **progetto HERA** si era classificato al primo posto tra quelli che si sono stati effettivamente concretizzati. A tal proposito il Gruppo ha realizzato un'**infrastruttura di telelettura** relativa di oltre 13.000 punti di fornitura dei servizi di distribuzione gas, acqua potabile, energia elettrica, teleriscaldamento e raccolta rifiuti nella città di Modena. Una particolare attenzione è rivolta al ruolo che hanno gli utenti, a cui è stato messo a disposizione un sito web, accessibile anche da dispositivi mobili, che consente di verificare giornalmente i propri consumi e, in caso di anomalia, di essere avvertiti mediante sms.

Le evidenze tecniche ottenute con questo progetto hanno consentito di acquisire il know-how necessario all'implementazione su larga scala di servizi a misurazione remota. Oltre alla telelettura del gas, le cui attività sono in pieno svolgimento nell'interezza del territorio del Gruppo Hera, le medesime tecnologie sono state impiegate nell'infrastrutturazione della nuova tariffa puntuale di raccolta rifiuti presso la città di Ferrara.

## Sviluppo economico e inclusione sociale

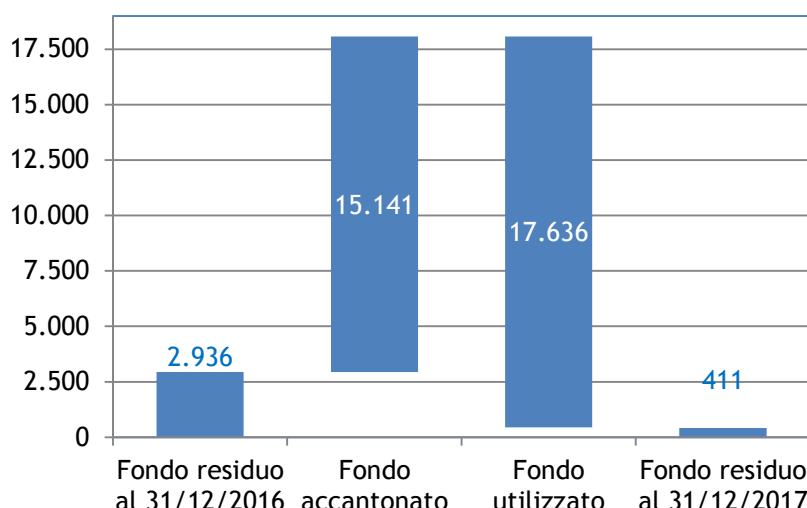
### *Il “fondo fughe acqua”*

A luglio 2014 Hera Spa ha definito un regolamento unico su tutto il territorio servito che istituisce un **“fondo fughe”** per tutelare i clienti nei casi di perdita di acqua occulta sull’impianto di proprietà, ovvero a valle del contatore. Lo strumento di tipo volontario consente una parziale copertura di bollette di importo anche molto elevato in conseguenza di perdite accidentali e non note lungo la rete privata del cliente. Con un contributo annuo di 15 euro addebitati in bolletta il cliente aderente può ottenere, in caso di perdita occulta all’interno del proprio impianto, il rimborso dell’importo riferito ai volumi che eccedono dell’80% la media dei consumi abituali, fino ad un massimo di 10.000 euro.

L’adesione al fondo da parte del cliente non è obbligatoria ed è possibile recedere in ogni momento mediante una semplice comunicazione.

Tutto l’importo accantonato nel “fondo fughe” è a totale ed esclusiva disposizione per la copertura dei maggiori oneri dei clienti che hanno subito una perdita.

### Fondo fughe acqua (migliaia di euro)



### Fondo fughe e clienti beneficiari

	2015	2016	2017
Fondi erogati (migliaia di euro)	14.555	14.990	17.636
Numero clienti beneficiari	11.033	10.902	12.539
Rimborso medio (euro)	1.319	1.375	1.407

Il fondo presenta un saldo disponibile al 31 dicembre 2017 di circa 0,44 milioni di euro (compreso quota interessi attivi). Il saldo, relativo al solo anno 2017 è negativo per -2,5 milioni di euro. Nel corso del 2017, in coincidenza con un periodo siccioso prolungato e inconsueto, che come noto ha un effetto diretto non solo sulle rotture delle tubazioni di competenza del gestore ma anche su quelle interne di proprietà dell’utente, il numero delle richieste di accesso al fondo è notevolmente salito rispetto all’anno precedente (+28% circa). Questo ha comportato la sensibile riduzione del fondo il cui saldo, al 31/12, è comunque ancora positivo.

Dal momento che il fondo è esclusivamente a favore dei clienti aderenti, sui saldi mensili accantonati, sono stati calcolati interessi, al tasso legale vigente, per 2.734 euro. Il fondo, dalla sua istituzione, ha rimborsato circa 40 mila tra famiglie e aziende di cui 12.539 nel corso del 2017, per un rimborso medio di 1.407 euro. Meno del 4% dei clienti non è coperto dal “fondo fughe”. Nel 2017 sono pervenute un migliaio di disdette al fondo.

#### *La tariffa pro capite premia il risparmio idrico e agevola le famiglie numerose*

La tariffa pro capite è stata istituita dalle ex Autorità d'ambito ottimale di Bologna, Modena e Ravenna (limitatamente al comune di Faenza) per incentivare il risparmio idrico e agevolare le famiglie numerose. Il numero dei componenti della famiglia, infatti, è uno dei parametri considerati per calcolare la bolletta con la tariffa pro capite. Le tariffe sono agevolate per consumi bassi e penalizzano, invece, i consumi che superano il quantitativo fissato per ogni persona, sulla base degli obiettivi di risparmio del **Piano di tutela delle acque della Regione Emilia-Romagna**. Il Piano ha stabilito una dotazione base per abitante di 150 litri al giorno, pari a 55 metri cubi l'anno. La dotazione pro capite e le fasce di consumo variano con il numero dei familiari, e agevolano quindi le famiglie numerose che hanno necessariamente l'esigenza di un maggior consumo.

Nel corso del 2017 l'AEEGSI (oggi ARERA), attraverso il provvedimento sull'articolazione tariffaria, ha assunto la tale metodologia come obbligatoria e da applicarsi in tutti i comuni con criterio graduale a partire dal 2018 e da concludersi entro il 2022.

La tariffa pro capite è applicata solo alle utenze domestiche: nel 2017 è in vigore in 52 comuni della provincia di Bologna (capoluogo compreso), in 26 comuni della provincia di Modena (anche il capoluogo è tra questi) e in un comune della provincia di Ravenna. Nei comuni che applicano la tariffa pro capite risiede il 53% della popolazione servita dal Gruppo.

#### *Quando la sostenibilità ambientale e sociale vanno a braccetto*

Nel 2017 è continuato l'impegno di Hera SpA nel sostenere progetti quali “Manolibera”, “RAEE in carcere”, “RAEEbilitando”, rivolti all'inclusione sociale e lavorativa di diverse categorie di persone in situazioni sfavorevoli, in esecuzione penale, appena uscite dal carcere o che si trovano in una situazione di evidente svantaggio fisico e psichico.

Il progetto **“Manolibera”** è venuto alla luce nel 2011 grazie alla volontà di Hera, dell'Istituto di Formazione Techne ed al contributo del Consorzio Comieco, con la creazione di una cartiera artigianale presso la Casa Circondariale di Forlì. Un ruolo importante è quello del monitoraggio e della verifica delle attività svolte dalla cooperativa sociale CILS e dell'Istituto Techne per la parte formativa (sviluppata su tre percorsi) dei detenuti partecipanti, la quale consente una continua e concreta opportunità lavorativa.

La parte commerciale e di marketing è gestita dalla Legatoria Editoriale Berti di Forlì. La costante crescita delle vendite è conseguenza dell'esclusività dei metodi di lavorazione ed del valore artistico, sociale ed ecologico dei prodotti, unici nel loro genere, realizzati nella cartiera.

La promozione dei prodotti avviene sulle principali piattaforme per l'organizzazione di eventi e di wedding planner. Inoltre, sono continue le azioni di promozione e vendita attraverso la rete nazionale di economia carceraria “Freedhome”.

Il recente contributo della Regione Emilia-Romagna porterà alla futura realizzazione di specifici corsi di rilegatura a mano o a macchina dedicati agli stessi detenuti, da tenersi direttamente nel laboratorio.

Nel corso del 2017 il progetto **“RAEEbilitando”**, dopo un periodo di inattività causa ristrutturazione dei locali adibiti al laboratorio, ha ripreso a pieno l'attività. Nel mese di luglio 2017, i partner del progetto (Hera SpA, Consorzio Remedie, Opera dell'Immacolata e Tred Carpi Srl) hanno condiviso il rinnovo del protocollo d'intesa conferendo così continuità al progetto, grazie al quale i ragazzi disabili e le persone in situazioni svantaggiate che operavano nel laboratorio di Bologna hanno potuto riprendere il loro lavoro di smontaggio dei RAEE (circa 19 ton di piccole apparecchiature elettriche ed elettroniche).

Nel corso del 2017 sono state impegnate per il progetto un totale di 8 persone, di cui una proveniente da stage esterni. La quota di materiale trattato dall'avvio del progetto ha raggiunto le 125 tonnellate, dal quale si sono potuti recuperare materiali preziosi tra i quali rame, alluminio, plastiche, vetro.

È proseguita l'esperienza pluriennale del progetto “RAEE in carcere”, un esempio di collaborazione tra le istituzioni e le reti territoriali, in un'alleanza tra economia sociale, formazione e sistema profit, perseguendo il valore dell'impegno e della responsabilità sociale delle imprese. Il progetto, nato nel 2008 presso le Case Circondariali di Bologna, Ferrara e Forlì, è frutto di uno studio, sviluppo e collaborazione tra Hera SpA e di Techne, a cui hanno successivamente aderito la Regione Emilia-Romagna e numerosi altri enti ed organizzazioni, tra i quali i Consorzi di recupero e riciclo Ecolight, Ecodom ed ERP.

I tre laboratori sono stati realizzati direttamente all'interno delle Case Circondariali e sono divenuti all'esterno dei siti produttivi stabili ed operativi. Partendo da un percorso formativo, è stato possibile per i detenuti conoscere ed acquisire tutte le modalità operative necessarie per il disassemblaggio di RAEE, di piccole e di grandi dimensioni, provenienti dai Centri di Raccolta di Hera. Tali apparecchiature dopo esser state trattate vengono avviate al recupero per ottenerne le materie prime e seconde di cui sono composti. Dall'avvio del progetto al 2017 sono stati 97 i detenuti interessati ai vari percorsi di formazione e poi impiegati nelle numerose attività dei laboratori, di questi ben 33 sono stati assunti o accompagnati all'inserimento lavorativo in imprese del territorio grazie alle cooperative sociali che gestiscono gli stessi laboratori.

Per quanto riguarda il contributo ambientale, le quantità di apparecchiature elettriche ed elettroniche trattate nei laboratori dall'avvio del progetto sono pari ad oltre 4.653 tonnellate.

## Tutela dell'aria e del suolo

### *Gli studi sugli impatti ambientali dei termovalorizzatori*

L'attività legata all'incenerimento dei rifiuti è, da molti anni, oggetto di numerosi studi e monitoraggi nonché di importanti miglioramenti tecnologici legati anche alla definizione di criteri impiantistici e gestionali sempre più stringenti da parte della normativa comunitaria e nazionale. La tecnologia ha raggiunto elevatissime performance in tema di contenimento delle emissioni e degli impatti sull'ambiente.

Se si considerano le emissioni in atmosfera di diossine totali annue come somma di tutti gli impianti di incenerimento di rifiuti presenti sul territorio nazionale dal 1990 al 2013 si nota come a seguito dell'evoluzione normativa si sia verificata una riduzione del 98% delle emissioni da incenerimento rifiuti (Fonte: Sinanet-Ispra-Banca dati SNAP).

Contestualizzando l'analisi ai diversi comparti produttivi si evince come dal 2001 l'incenerimento dei rifiuti costituisce la sorgente meno rappresentativa in termini di emissioni di diossine e furani, al contrario dell'industria del ferro, dell'acciaio e di tutto il comparto residenziale (es. riscaldamento domestico).

Anche l'andamento delle emissioni di PM10 totali annue mostra una significativa riduzione di circa il 55% delle emissioni da incenerimento rifiuti (dal 1990 al 2011) anch'essa dovuta all'evoluzione normativa. Le emissioni di PM10 dagli impianti di incenerimento su territorio nazionale si attestano su valori di circa tre ordini di grandezza inferiori rispetto al comparto residenziale. Le principali fonti di PM10 a livello nazionale sono rappresentate dal settore residenziale, dal traffico veicolare, dai processi di combustione con contatto (es. fonderie) e dall'agricoltura.

### *I Progetti di sorveglianza e di monitoraggio della qualità dell'aria*

Le Autorizzazioni dei termovalorizzatori di Ferrara, Modena, Forlì e Rimini prevedono che il Gruppo Hera effettui studi sul potenziale impatto che gli impianti esercitano verso l'ambiente circostante.

Nel 2008, conformemente alle prescrizioni dell'autorizzazione integrata ambientale dell'**impianto di incenerimento di Rimini**, è stato condotto da Arpaе un **monitoraggio della qualità dell'aria** (monitoraggio ante-operam). Tale studio era finalizzato alla caratterizzazione della qualità dell'aria nelle aree intorno

all'inceneritore, potenzialmente interessate dai fenomeni di ricaduta delle emissioni dell'impianto. Nel 2013, con la nuova linea 4 in funzione a regime, il monitoraggio è stato ripetuto con le stesse modalità, allo scopo di valutare le eventuali differenze o impatti sulla qualità dell'aria eventualmente riconducibili alla presenza del nuovo impianto (monitoraggio post-operam). I risultati del monitoraggio sono stati elaborati da agenzia regionale per la prevenzione e l'ambiente Rimini nel corso del 2014 e sono stati resi disponibili nel 2015. Dallo studio è emerso come non vi siano evidenze significative sulla qualità dell'aria nella condizione post-operam rispetto alla condizione ante-operam.

Nell'area industriale in cui insiste l'**impianto di Forlì**, Hera ha installato una stazione di monitoraggio della qualità dell'aria che viene gestita da Arpae Forlì. La stazione, attiva dal 2009, fornisce dati in continuo validati da Arpae e pubblicati sul sito web dell'ente. Presso la centralina, inoltre, sono svolte campagne periodiche per la ricerca di microinquinanti e metalli nel particolato. Dalle risultanze emerse non si osserva nessuna differenza sostanziale tra un sito cittadino e l'area circostante l'impianto, a indicare la presenza di un fondo omogeneo, influenzato in maniera significativa dalla realtà urbana più che dalla presenza/contributo dell'impianto. Tali risultati sono stati confermati anche nel 2017, quando Arpae Forlì ha reso disponibili i dati delle campagne di monitoraggio della qualità dell'aria e dei terreni eseguite nell'anno precedente.

Sull'**impianto di Modena** da un decennio sono condotti monitoraggi ambientali relativi a diverse matrici: qualità dell'aria, suoli, biomonitoraggio, deposizioni totali. Dal 2013 la rete di monitoraggio è gestita da Arpa territoriale (oggi ARPAE) alla quale sono quindi affidate tutte le indagini previste dalle prescrizioni dell'Aia del termovalorizzatore. A Modena, inoltre, in base alle prescrizioni della VIA, è stato condotto uno studio di sorveglianza sanitaria dal 2003 volto a valutare il rischio sanitario per la popolazione residente in prossimità dell'inceneritore e per quella lavoratrice presso insediamenti industriali in prossimità dell'inceneritore. Sono analizzati due indicatori di tipo riproduttivo, il rischio teratogeno ovvero le malformazioni congenite e l'abortività spontanea. Il programma di studio si è concluso nel 2014 con l'elaborazione dei dati raccolti nel 2013 e non ha evidenziato l'esistenza di relazioni dose - risposta tra esposizione e rischio relativo di aborto spontaneo e malformazioni.

Sul **termovalorizzatore di Ferrara**, nel biennio 2010-2012, è stato condotto un vero e proprio protocollo di sorveglianza ambientale e sanitaria il cui dettaglio delle attività è stato definito da Arpa (oggi ARPAE), Ausl e Provincia e che ha riguardato diverse matrici ambientali. Il coordinamento scientifico di questi studi è stato affidato a istituzioni di comprovata esperienza nel settore (CNR e Università).

Gli esiti del primo biennio di studio, terminato nell'ottobre 2012, hanno confermato quanto valutato preliminarmente in sede di rilascio dell'autorizzazione integrata ambientale ovvero che il contributo dell'impianto, in termini di qualità dell'aria, non è discriminabile dal fondo ambientale. Alla luce dei risultati ottenuti il monitoraggio è stato prolungato per un secondo biennio (2013-2015) in modalità semplificata approfondendo solo gli aspetti considerati più significativi: qualità dell'aria e studio degli inquinanti nei suoli. Le attività di monitoraggio della qualità dell'aria si sono concluse nei primi mesi del 2015, confermando i risultati del biennio precedente. In particolare lo studio sui suoli, ripetuto nell'autunno 2013, non ha evidenziato fenomeni di accumulo di metalli e microinquinanti nei terreni delle aree circostanti l'impianto, confermando così che il contributo emissivo dell'inceneritore non è discriminabile dal fondo ambientale. Nel 2015 sono state inoltre concordate con gli enti di controllo le modalità di prosecuzione del monitoraggio negli anni successivi. In particolare nel 2016 è stata sottoscritta con ARPAE la convenzione per la prosecuzione del monitoraggio triennale dei suoli.

Il **termovalorizzatore di Padova**, coerentemente con le previsioni del "Protocollo di intesa per la valutazione dell'impatto sanitario nella città di Padova e nell'area metropolitana" sottoscritto dai comuni di Padova e Noventa Padovana, con Arpav, Ulss 16 di Padova e l'Università di Padova è stato oggetto di una indagine che ha visto la sua conclusione a dicembre 2015, con la presentazione della "Relazione sulla fase pilota del progetto di sorveglianza sanitaria della popolazione assistita dall'ASL 16 di Padova con un particolare interesse nei potenziali effetti sulla salute da inquinamento atmosferico - uno studio longitudinale in Padova (SLPD)". Le conclusioni hanno evidenziato da un lato una potenza statistica non sufficiente a rilevare effetti statistici sulla salute delle persone correlabili alle emissioni dell'impianto,

dall'altro il differenziale delle stime di concentrazione (stimate a valori della terza cifra decimale) non è compatibile con misurabili effetti sulla salute, ovvero il contributo delle emissioni di polveri PM<sub>10</sub> dal termovalorizzatore ai livelli di inquinamento di fondo appare irrilevante.

Lo stesso impianto è oggetto dell'Accordo volontario per il monitoraggio delle ricadute dell'impianto di termovalorizzazione di San Lazzaro (Padova), di durata triennale. HestAmbiente ed Arpav hanno effettuato alcune indagini ambientali supplementari rispetto a quelle previste dalla normativa vigente e dagli atti autorizzativi.

Più dettagliatamente è stata garantita l'operatività di due centraline fisse di monitoraggio della qualità dell'aria di HestAmbiente (monitorando SO<sub>2</sub>, CO, O<sub>3</sub>, NOx, PM<sub>10</sub> e PM<sub>2,5</sub>, con apparecchiature automatiche e pubblicando sul sito internet Arpav in una pagina dedicata al Termovalorizzatore i relativi dati validati dalla stessa Arpav). È stata effettuata una campagna annuale di monitoraggio della qualità dell'aria con un mezzo mobile messo a disposizione di Arpav da HestAmbiente. È stato effettuato il campionamento del suolo in 5 siti in prossimità del Termovalorizzatore, ed effettuate in laboratorio le analisi dei metalli: Pb, As, Cd, Ni, Hg; degli Idrocarburi Policiclici Aromatici; delle Diossine, Furane e PCB ed è stata una campagna di verifica dei livelli di pressione sonora dell'impianto. Tutte le indagini sopra riassunte hanno evidenziato impatti ambientali dell'impianto trascurabili. HestAmbiente ha già manifestato la propria disponibilità a sottoscrivere un prolungamento triennale dell'accordo in scadenza, ed a proseguire nelle attività anche nelle more della formalizzazione del nuovo accordo.

#### *La trasparenza sulle emissioni dei termovalorizzatori*

Dal 2008, sul sito internet del Gruppo sono consultabili i valori medi del giorno precedente e le "medie semiorarie" delle **emissioni dei termovalorizzatori** del Gruppo (ogni mezz'ora i dati on line si aggiornano con i valori medi registrati nell'arco degli ultimi 30 minuti). I dati sono trasmessi automaticamente dai **sistemi di rilevazione in funzione 24 ore su 24** su tutti gli impianti, ubicati nelle province di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna, Rimini e Isernia.

Inoltre, a ulteriore garanzia di **trasparenza**, Hera assicura:

- la trasmissione quotidiana o settimanale dei report contenenti le medie semiorarie e giornaliere all'ente di controllo (Arpa);
- la trasmissione annuale del report sull'esercizio dell'impianto, entro il 30 aprile di ogni anno, alle autorità competenti (Provincia) e di controllo (Arpa);
- nel caso di impianti registrati Emas, la pubblicazione degli esiti dei controlli nella "Dichiarazione Ambientale";
- la pubblicazione, nel Bilancio di Sostenibilità del Gruppo, dei dati annuali confrontati con i limiti di legge e i limiti previsti dalle autorizzazioni.

Dal 2015 sul sito internet di Gruppo sono disponibili anche i dati degli impianti di Padova e Trieste, secondo le modalità previste (media semioraria aggiornata in tempo reale).

Infine, **dal 2018** saranno anche disponibili per tutti gli impianti i dati medi annuali degli autocontrolli periodici relativi ai metalli ed ai microinquinanti organici.

#### *Sempre più utilizzata la telepresenza*

Si riconferma, anche per il 2017, un ulteriore incremento sia in termini di sessioni che di ore di utilizzo delle sale di telepresenza del Gruppo Hera a pari perimetro di sale. La telepresenza si dimostra sempre più strumento facilitatore nella **gestione delle riunioni**, con risparmio di tempi spostamento, rischio e affaticamento permettendo anche un notevole risparmio energetico e non ultimo garantendo una diminuzione dell'impronta ecologica del Gruppo Hera.. A livello di Gruppo si è verificato un **incremento rispetto al 2016**, infatti, il loro impiego è aumentato arrivando ad un utilizzo complessivo di circa 24.000 ore nell'intero Gruppo. A parità di perimetro l'incremento dell'utilizzo è stato del 3,6% passando da 9.292 sessioni nel 2016 a 9.630 ore nel 2017.

### *Riutilizzo delle terre da scavo per le spiagge di Rimini*

Il Gruppo Hera si occupa di recuperare sabbia per il ripascimento delle spiagge del litorale di Rimini, nell'ambito dell'avanzamento del piano per la salvaguardia della balneazione (PSBO), la più grande opera di risanamento fognario mai realizzata in Italia.

Complessivamente sarà possibile recuperare 25 mila metri cubi di sabbia, 8 mila dei quali sono già stati posati prevalentemente nelle spiagge della parte Nord di Rimini e in quelle ricomprese tra la parte Sud del capoluogo provinciale e Riccione, così come previsto da Arpa e dal Servizio Tecnico di Bacino.

Realizzato da Hera e Comune di Rimini, insieme a Romagna Acque e Amir, il PSBO si articola in 11 interventi su condotte fognarie e impianti depurativi, 5 dei quali già completati. Nel suo insieme, si tratta di un'opera essenziale per riqualificare e valorizzare impianti e reti già esistenti e, al contempo, per garantire la sostenibilità di un servizio idrico che, in riviera, deve ormai fare fronte ogni anno a 16 milioni di pernottamenti. Attraverso il PSBO, quindi, Hera prosegue nella creazione del cosiddetto "valore condiviso", generando benefici verso l'ambiente, le comunità locali e le loro economie.

I lavori porteranno entro l'estate 2018 alla realizzazione di una vasca di accumulo delle acque in grado di migliorare la sicurezza idraulica e la qualità della balneazione. Oltre a questi benefici, si aggiungono la completa riqualificazione degli spazi urbani per la valorizzazione del lungomare ed il ripascimento delle spiagge, che si tradurrà in un'importante operazione di recupero del suolo e conservazione delle coste. Tutto ciò è reso possibile da una puntuale indagine geologica, con cui Hera ha studiato a fondo le caratteristiche del materiale scavato nel cantiere, lavorandolo in modo tale da ottenere i massimi livelli possibili di quantità e qualità di sabbia.

Tale cantiere sarà quindi capace di mettere a frutto tutte le fasi del suo processo, nell'interesse prioritario del territorio, della tutela delle sue risorse naturali e della qualità dell'offerta turistica della zona.

### *La riqualificazione urbana e ambientale dell'area di viale Berti Pichat a Bologna*

Nel maggio 2017 sono stati completati i lavori per la realizzazione del **nuovo immobile direzionale**, nella sede di Hera SpA, che hanno consentito il trasferimento del personale dall'edificio uffici SACEP, da altri edifici della stessa area (per circa 360 unità) e della operatività della mensa e dei bar.

Conseguentemente al completamento dell'immobile ed ai suddetti trasferimenti è stato possibile eseguire la demolizione delle vecchie strutture precedentemente utilizzate, consentendo di attivare le operazioni di **riqualificazione ambientale** e funzionale dell'intero comparto secondo le indicazioni della variante all'accordo urbanistico di riqualificazione urbana dell'area siglata in data 3 Maggio 2016 ed il nuovo progetto operativo di bonifica autorizzato dal Comune di Bologna con atto del 13 Aprile 2016.

Il progetto operativo di bonifica sta consentendo la riqualificazione ambientale dell'area in coerenza con gli obiettivi temporali sanciti dall'accordo urbanistico, assicurando contestualmente la circolazione e la fruibilità dell'intero comparto. In particolare, nel corso del 2017, sono stati completati i cantieri per consentire la bonifica della falda del sito ed, inoltre, sono stati completati gli interventi di bonifica di gran parte delle aree a nord del comparto, tramite lo scavo e la rimozione del riporto storico e del terreno contaminato oltre che, ove previsto, tramite trattamento con metodologia ISCO dei terreni e delle acque sotterranee. ARPAE, per ciascuna fase di bonifica, ha verificato la conformità agli obiettivi di bonifica fissati dal progetto in riferimento all'intervento eseguito e, conseguentemente a queste verifiche, è stato possibile avviare i cantieri di sistemazione urbanistica per la realizzazione delle aree verdi, della nuova viabilità e dei nuovi parcheggi interni.

Nei primi mesi del 2018 sono stati avviati i lavori di bonifica delle aree denominate attualmente destinate a parcheggi, che verranno riqualificate per gran parte a verde ad uso del personale Aziendale. Il completamento di queste ultime aree, previsto per fine 2018, rappresenterà la conclusione della riqualifica dell'intera area di Viale Berti Pichat (circa 70.000 mq di superficie complessiva).

Su tutta l'area sono proseguiti, secondo le cadenze previste dagli accordi con gli enti di controllo, le attività di monitoraggio delle matrici aria e acqua relative al sito. Contestualmente, in aggiunta alle analisi correntemente svolte dalle imprese in ambito di esecuzione dei cantieri, la direzione Qualità Sicurezza e Ambiente, ha proseguito i monitoraggi con particolare focus sugli impatti che i cantieri potrebbero potenzialmente avere sulla salute dei lavoratori operanti nella sede aziendale.

Il risanamento ambientale proseguirà, per fasi funzionali fino al completamento delle attività sull'intero comparto previsto entro il 2018, a onere di Hera, pur non essendo il soggetto responsabile dell'inquinamento dell'area.

Durante il 2017 sono stati effettuati 4 incontri con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) al fine di illustrare e condividere sia l'avanzamento e la programmazione dei lavori, sia gli esiti dei monitoraggi.

Hera ha sempre operato nel pieno e completo rispetto della normativa, a tutela dei lavoratori e dei cittadini e sotto la vigilanza degli enti di controllo.

Nel dicembre 2017 sono stati completati i lavori di ristrutturazione dei piani 1 e 2 dell'immobile posizionato all'angolo tra viale Berti Pichat e via Ranzani, che hanno consentito il trasferimento del personale di Herambiente dalla sede di via Trattati Comunitari (Bologna). La riqualificazione dell'edificio ha visto un adeguamento impiantistico con ristrutturazione delle facciate per poter accogliere strutture commerciali e di rappresentanza di Herambiente. I lavori al piano terreno, le sistemazioni esterne e la realizzazione di una nuova portineria dedicata saranno integrati nel completamento di tutte le sistemazioni esterne dell'area che si concluderanno entro dicembre 2018.

Rimanendo in tema di sedi aziendali e altre proprietà del Gruppo, si segnala che nel 2017 è proseguito l'importante piano di sostituzione e bonifica delle coperture in amianto nei fabbricati dislocati in tutti i territori serviti. A fine 2017 sono stati bonificati circa 20 mila metri quadrati di coperture in amianto pari al 70% del totale detenuto (il 100% di quelle riguardanti le sedi ad uso ufficio). La conclusione degli interventi di bonifica è prevista nel 2018.

# Basi e leve organizzative

## Governance e creazione di valore

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"><li>• Valore aggiunto agli stakeholder: 1.692 milioni di euro al 2020 (+18% rispetto al 2016).</li><li>• Realizzare investimenti per 2,1 miliardi di euro negli anni 2017-2020.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valore aggiunto agli stakeholder: 1.481 milioni di euro nel 2017 (+4% rispetto al 2016).</li><li>• Realizzati 440 milioni di euro di investimenti nel 2017.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proseguire gli incontri degli HeraLab attivi nei territori e attuare nel 2017 le 12 iniziative proposte e approvate da Hera. Avviare il nuovo modello di HeraLab.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effettuati 14 incontri degli HeraLab e attuate 9 iniziative proposte ed approvate da Hera. Nel corso del 2017, è stato avviato il nuovo modello HeraLab e istituiti i nuovi lab di Ferraara e Ravenna.</li></ul>	ER T
<ul style="list-style-type: none"><li>• Indagine di clima 2017: raggiungere un indice di soddisfazione dei lavoratori pari a 64/100 e completare le azioni di miglioramento del clima interno definite sulla base dell'indagine 2015.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'indagine di clima 2017 ha evidenziato una soddisfazione dei lavoratori pari a 64/100. Tutte le azioni di miglioramento clima definite a valle dell'indagine 2015 sono state realizzate.</li></ul>	ER T M

Faremo	Ambito*
<ul style="list-style-type: none"><li>• Valore aggiunto agli stakeholder: 1.764 milioni di euro al 2021 (+19% rispetto al 2017).</li><li>• Realizzare investimenti per 2,3 miliardi di euro negli anni 2018-2021.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dialogo con le comunità locali: proseguire gli incontri degli HeraLab attivi nei territori e definire il Piano delle iniziative loccali a Ravennna e Ferrare. Estendere il nuovo modello di HeraLab in tre ulteriori territori nel 2019.</li></ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizzare le azioni di miglioramento del clima azinedale definite sulla base dei risultati dell'indagine svolta nel 2017.</li></ul>	ER T M

\* Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ER: Emilia Romagna T: Triveneto M: Marche.

### Gestione della sostenibilità e dei rischi

#### Il governo dell'azienda

Hera è una società multiutility con un azionariato pubblico maggioritario e ampiamente diversificato. In tema di corporate governance, il Gruppo ha adottato procedure codificate, con particolare riguardo all'adozione dei principi contenuti nel codice di autodisciplina elaborato da Borsa italiana.

Gli organi sociali che formano il sistema di governance di Hera sono il Consiglio di amministrazione, il Comitato esecutivo, il Collegio sindacale, i comitati interni e l'Assemblea degli azionisti. Il Consiglio di amministrazione è supportato nelle proprie funzioni da due comitati: il Comitato per la remunerazione e il Comitato controllo e rischi. Il Consiglio di amministrazione ha istituito inoltre un Organismo di vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001, e anche un Comitato etico per il monitoraggio, la diffusione e l'attuazione dei principi del Codice etico del Gruppo Hera.

#### Il Consiglio di amministrazione

Lo statuto sociale in vigore prevede che il Consiglio di amministrazione sia composto da 15 membri eletti sulla base di liste e stabilisce, in particolare, che 11 componenti siano scelti dalla lista di maggioranza e i

restanti quattro componenti dalle liste di minoranze. La composizione per genere rispetta quanto previsto dalla legge 120/2011 che riserva alle donne, per i rinnovi successivi al primo dopo l'entrata in vigore della legge, almeno un terzo dei componenti.

Dal 1° luglio 2015 è vigente il contratto di sindacato di voto e disciplina dei trasferimenti azionari, sottoscritto il 26 giugno 2015 da 118 enti locali azionisti, che regolamenta le modalità di formazione della lista di maggioranza e ha durata triennale, fino al 30 giugno 2018. Con pari decorrenza e durata è vigente un ulteriore contratto di sindacato fra i soci pubblici modenesi, avente l'obiettivo di disciplinare le modalità di presentazione dei candidati nella lista di maggioranza proposti dagli azionisti pubblici modenesi. Esiste un ulteriore patto di sindacato sottoscritto da 33 azionisti pubblici appartenenti all'area territoriale bolognese in data 20 novembre 2017, con scadenza al 30 giugno 2018, avente ad oggetto, con riferimento ai suoi sottoscrittori, la disciplina delle modalità di consultazione ed assunzione congiunta delle decisioni relative alla loro partecipazione in Hera, nonché delle modalità di circolazione delle azioni conferite al patto.

Lo statuto prevede che il Consiglio di amministrazione si riunisca con **periodicità almeno trimestrale**, o quando il Presidente lo ritenga necessario o ne sia fatta richiesta da almeno un terzo dei suoi componenti o dal Collegio sindacale. Nello statuto è previsto anche che il Consiglio di amministrazione sia investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, senza limiti e con facoltà di compiere, quindi, tutti gli atti ritenuti necessari e opportuni per conseguire gli scopi sociali: sono esclusi solo quelli che in modo tassativo, per legge o per statuto, sono riservati all'Assemblea degli azionisti.

Il Consiglio di amministrazione si è riunito dieci volte nel 2017.

L'attuale Consiglio di amministrazione, rinnovato il 27 aprile 2017, rimarrà in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019.

Tra gli attuali 15 componenti del Cda di Hera Spa, otto consiglieri (53%) hanno un'età compresa tra i 30 e i 50 anni, cinque di loro (33%) hanno un'età compresa tra 50 e 60 anni e due (13%) hanno più di 60 anni. 5 componenti del Cda sono donne.

Come previsto dal Codice di autodisciplina di Borsa italiana, la relazione annuale sulla corporate governance dichiara i requisiti della condizione di consigliere non esecutivo indipendente di Hera Spa. I compensi corrisposti agli amministratori di Hera Spa sono riportati nella relazione sulla remunerazione.

## Composizione del Consiglio di amministrazione di Hera Spa

Carica	Nome e cognome	Amm. esecutivo	Amm. indipendente	Comitati*
<b>Presidente</b>	Tomaso Tommasi di Vignano (1)	X		<b>ES</b>
<b>Amministratore Delegato</b>	Stefano Venier (1)	X		<b>ES</b>
<b>Vice Presidente</b>	Giovanni Basile (1)		X	<b>ES, REM, CONT</b>
<b>Consigliere</b>	Francesca Fiore (2)		X	<b>REM</b>
	Giorgia Gagliardi (1)		X	
	Massimo Giusti (3)		X	<b>REM, ET</b>
	Sara Lorenzon (1)		X	<b>CONT</b>
	Stefano Manara (1)		X	<b>REM</b>
	Danilo Manfredi (1)		X	
	Alessandro Melcarne (1)		X	
	Erwin P.W. Rauhe (2)		X	<b>CONT</b>
	Duccio Regoli (2)		X	<b>CONT</b>
	Federica Seganti (1)		X	<b>ES</b>
	Marina Vignola (1)		X	
	Giovanni Xilo (1)		X	

\* ES: Comitato esecutivo; REM: Comitato per la remunerazione; CONT: Comitato controllo e rischi; ET: Comitato etico

(1) Nominativo tratto dalla lista presentata dai soci di maggioranza

(2) Nominato tratto dalla lista presentata dai soci di minoranza che ha ottenuto il maggior numero di voti

(3) Nominato tratto dalla lista presentata dai soci di minoranza che ha ottenuto il secondo maggior numero di voti

## Il Collegio sindacale

Il Collegio sindacale è **l'organo societario che vigila sulla corretta amministrazione**: in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dagli amministratori e sul suo concreto funzionamento. Il Collegio, nominato dall'Assemblea dei soci del 27 aprile 2017, rimarrà in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019.

Lo statuto stabilisce che si proceda all'elezione dei componenti del Collegio sindacale sulla base di liste presentate dai soci per assicurare alla minoranza la nomina del Presidente e di un Sindaco supplente, e alla maggioranza la nomina dei restanti due componenti effettivi e di un componente supplente. L'elezione avviene nel rispetto della normativa e del regolamento vigente in materia di equilibrio tra i generi.

## Il Comitato esecutivo

Il Comitato esecutivo **ha il compito di esprimere un parere preventivo alla presentazione al Consiglio di amministrazione** riguardo alla definizione annuale del piano industriale di Gruppo e alle proposte di nomina dei dirigenti di primo livello. Inoltre, delibera su contratti e convenzioni che riguardino l'oggetto sociale per definite fasce di importo; delibera anche sui rapporti di consulenza con esperti professionisti esterni e sull'adesione della società a organismi, associazioni, enti, e sulla transazione di controversie e rinunce di crediti. Ulteriori atti sottoposti a delibera del Collegio sindacale sono quelli che modificano o risolvono i contratti per linee di credito e finanziamenti, gli atti che indicano gare d'appalto e/o stipula, modifica, risoluzione di contratti per investimenti e, infine, l'esame trimestrale dei report per l'analisi e il monitoraggio dei rischi finanziari.

Il Comitato esecutivo è composto dal Presidente, dal Vice Presidente, dall'Amministratore Delegato e da un consigliere designato congiuntamente dai Comuni di Padova e Trieste: il Comitato è stato nominato dal Consiglio di amministrazione il 10 maggio 2017, ai sensi dell'art. 23.3 dello statuto sociale. Il Comitato esecutivo si è riunito quattro volte nel 2017.

## **Il Comitato per la remunerazione**

Il Comitato per la remunerazione ha il compito di formulare proposte al Consiglio di amministrazione per la remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e degli amministratori che ricoprono particolari cariche; inoltre, formula proposte per definire i criteri generali di remunerazione dell'alta direzione e dei dirigenti.

Il Comitato è composto da quattro amministratori non esecutivi indipendenti: ai suoi lavori possono partecipare, su espresso invito del Presidente del Comitato, l'Amministratore Delegato e il Presidente del Consiglio di amministrazione. È stato nominato dal Consiglio di amministrazione il 10 maggio 2017 e nel 2017 si è riunito tre volte.

## **Il Comitato etico**

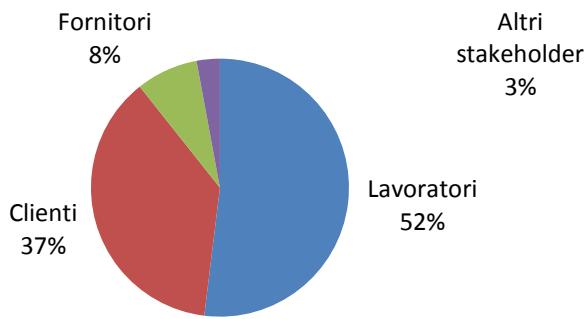
Il Comitato etico ha il compito di monitorare la **diffusione e l'attuazione del codice etico**: riceve le segnalazioni di violazione al codice e valuta la possibile apertura o meno di un procedimento. Nominato dal Consiglio di amministrazione di Hera Spa il 10 maggio 2017, il Comitato etico è composto da un consigliere di amministrazione indipendente di Hera Spa (Presidente del Comitato), dal Direttore Corporate Social Responsibility e da un componente esterno.

Nel 2017 il Comitato si è riunito sette volte.

Il 21 febbraio 2018 il Comitato etico ha presentato al Consiglio di amministrazione di Hera Spa la relazione annuale prevista dall'art. 72 del codice etico sull'attività svolta e sulle segnalazioni ricevute nel 2017.

Nel 2017 il Comitato etico si è riunito sette volte e ha esaminato complessivamente **23 segnalazioni**, una in più rispetto al 2016. Dodici segnalazioni sono arrivate da **lavoratori**, 10 da **clienti** e 1 da **fornitori**; 205 sono le segnalazioni esaminate dal Comitato etico dal 2008.

## **Le segnalazioni per stakeholder 2008-2017**



Le 12 segnalazioni dei **lavoratori** riguardano i tempi di risposta alle segnalazioni, la valorizzazione e la formazione dei lavoratori e la relazione tra responsabili e collaboratori. In tre casi, nell'ambito dell'istruttoria della segnalazione, il Comitato etico ha incontrato/contattato il segnalante, per tre segnalazioni il Comitato è stato promotore di soluzioni con il coinvolgimento delle strutture di riferimento e/o ha favorito la collaborazione e il dialogo tra i soggetti coinvolti, in un caso si è ritenuto di non procedere all'avvio dell'istruttoria mentre in un caso il lavoratore ha comunicato di non voler più procedere. In quattro casi il Comitato ha effettuato raccomandazioni alle strutture coinvolte sulla necessità di fornire risposta al cliente interno, dare riscontro in tempi adeguati e migliorare le procedure.

Le segnalazioni dei **clienti**, che da 14 del 2016 passano a 10 nel 2017, hanno riguardato la sospensione delle fornitura dell'acqua, i consumi stimati e gli errori di fatturazione e la chiarezza delle proposte commerciali telefoniche. Relativamente a due segnalazioni il Comitato ha richiesto a Hera Comm un incontro di approfondimento sulle modalità di gestione delle banche dati, per una segnalazione il Comitato etico ha

ritenuto opportuno coinvolgere la Direzione legale e societario che ha confermato l'adeguatezza sotto il profilo legale, delle attuali modalità operative di lettura dei contatori e di sospensione della fornitura, per una segnalazione non si è proceduto all'avvio dell'istruttoria. Gli approfondimenti condotti con le strutture competenti hanno portato in due casi ad un riscontro positivo alla richiesta dei clienti e in sei casi hanno portato ad una risposta di chiarimento della posizione dell'azienda. In un caso il Comitato ha confermato la necessità di procedere alla limitazione della fornitura acqua in luogo della sospensione, in conformità alle procedure attuali.

Nel 2017 è proseguito il seminario **Responsabilità Sociale d'Impresa e Codice etico nella gestione corrente** giunto alla sua quarta edizione, che ha coinvolto 24 persone con l'obiettivo di far comprendere l'importanza degli aspetti etici nelle attività di tutti i giorni costituendo un gruppo sempre più vasto di esperti «consapevoli» del Codice. L'iniziativa si è incentrata sulla discussione di casi di "dilemmi etici" sviluppando riflessioni con i colleghi delle diverse Società e strutture del Gruppo che ricoprono ruoli di responsabilità e coordinamento. La formazione è avvenuta in 2 giornate e la valutazione di gradimento dell'iniziativa di formazione ha ottenuto un punteggio molto soddisfacente: 4,5 su 5.

### **La gestione dei rischi**

Hera ha adottato una struttura organizzativa atta a gestire in maniera appropriata l'esposizione al rischio derivante dal proprio business, definendo un approccio integrato volto a preservare l'efficacia e la redditività della gestione lungo l'intera catena del valore.

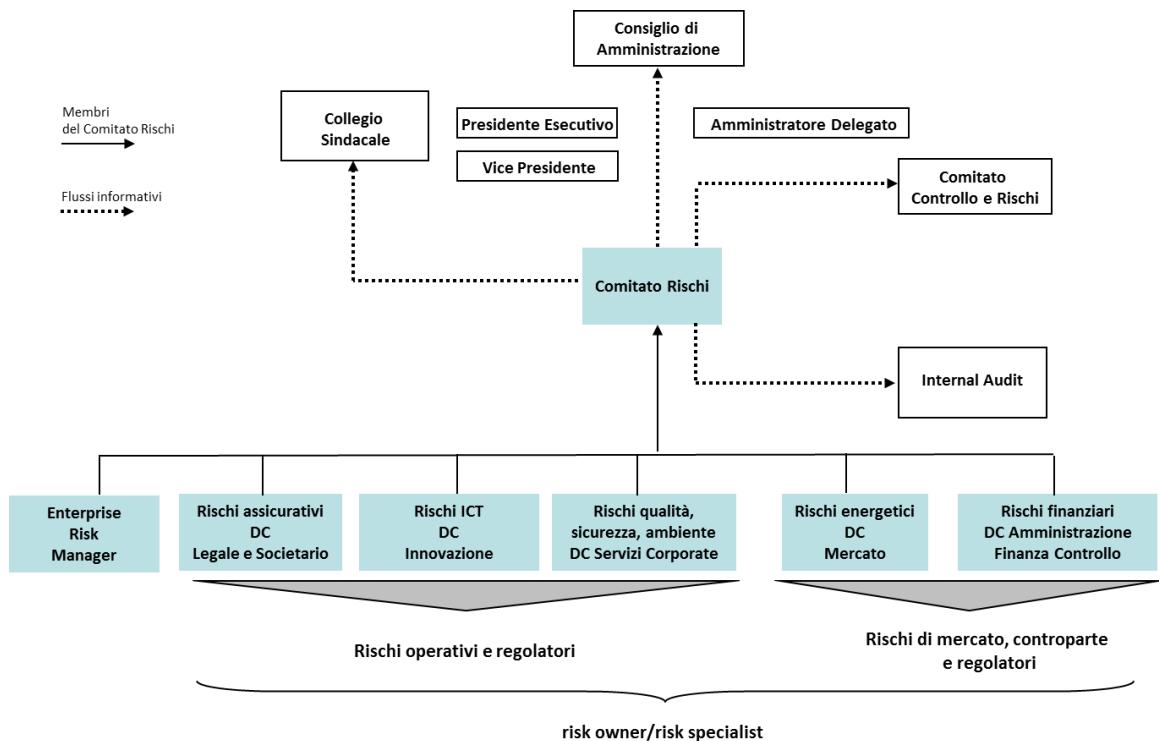
Il sistema di corporate governance per la gestione del rischio implementato in Hera consente un indirizzo unitario e coerente delle strategie di gestione. In tale sistema:

- il **Consiglio di amministrazione** svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il **Presidente Esecutivo e l'Amministratore Delegato** sovrintendono, per quanto di competenza, alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il **Vice Presidente** sovrintende al coordinamento tra **Comitato rischi** e **Comitato controllo e rischi**;
- il **Comitato controllo e rischi** supporta il Consiglio di amministrazione in merito alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi
- il **Comitato rischi** rappresenta il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione dei rischi, definisce le linee guida generali per il processo di Risk Management, garantisce la mappatura ed il monitoraggio dei rischi aziendali, assicura la definizione delle Risk Policies e definisce i protocolli informativi verso il Comitato controllo e rischi, la Direzione Internal Auditing e il Collegio sindacale.

In Hera è operata una opportuna separazione tra il ruolo di controllo e gestione del rischio, affidato ai risk owners nelle varie articolazioni organizzative e di valutazione dell'adeguatezza dei processi di gestione del rischio.

In particolare il monitoraggio del corretto ed efficace funzionamento del **sistema di controllo interno** e di **gestione dei rischi** è centralizzato mediante l'assegnazione di un ampio mandato alla Direzione Internal auditing, che riporta direttamente al Vice Presidente del Consiglio di amministrazione.

L'architettura della risk governance in Hera è rappresentata nella seguente figura:



Vengono di seguito descritti in maggior dettaglio i due principali organi aziendali preposti al presidio della tematica rischi, secondo le rispettive responsabilità.

#### *Il Comitato per il controllo e rischi*

**Il Comitato per il Controllo e Rischi** ha il compito, in applicazione del Principio 7 del Codice di autodisciplina, di vigilare sulla funzionalità del sistema di controllo interno, sull'efficienza delle operazioni aziendali, sull'affidabilità dell'informazione finanziaria, nonché sul rispetto delle leggi e dei regolamenti e sulla salvaguardia del patrimonio aziendale. Tale Comitato ha anche il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, il Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e decisioni relative al sistema di gestione dei rischi. Ai lavori del comitato partecipa il Presidente del Collegio sindacale o altro sindaco designato dal presidente del collegio, nonché, su espresso invito del Presidente del comitato, l'Amministratore Delegato e il Presidente del Consiglio di amministrazione.

Il Comitato per il Controllo e Rischi nel 2017 si è riunito 7 volte.

#### *Il Comitato rischi*

**Il Comitato Rischi** è stato nominato nell'aprile 2014 ed è composto da Presidente esecutivo, Vice Presidente e Amministratore delegato di Hera Spa, dal Direttore Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo, dal Direttore Centrale Mercato e dall'Enterprise Risk Manager. Inoltre, in relazione a specifiche tematiche di competenza, viene prevista la partecipazione del Direttore Centrale Legale e Societario, del Direttore Centrale Servizi Corporate, del Direttore Centrale Innovazione e del Direttore Generale di Hera Trading.

Il Comitato Rischi rappresenta il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione rischi ed ha la responsabilità di:

- definire le linee guida generali per il processo di risk management; garantire la mappatura e il monitoraggio dei rischi aziendali;
- assicurare la definizione delle politiche di rischio e dei parametri di misurazione da sottoporre all'approvazione del Consiglio di amministrazione di Hera Spa;

- garantire allo stesso una rendicontazione semestrale;
- definire e assicurare i protocolli informativi verso il Comitato controllo e rischi, la Direzione Internal Auditing e il Collegio sindacale.

I rischi rilevanti trattati all'interno del Comitato rischi fanno riferimento ai seguenti ambiti: strategico, energetico, finanziario, credito, assicurativo, information and communication technology, sicurezza e ambiente e business continuity.

Il Consiglio di amministrazione di Hera Spa, nella seduta del 13 maggio 2015, ha approvato il processo di enterprise risk management e nella seduta del Consiglio di amministrazione del 15 febbraio 2017 è stata approvata la linea guida Gruppo Hera “Group risk management policy” volta a delineare gli indirizzi per la gestione del rischio a livello di Gruppo.

Il Comitato Rischi nel 2017 si è riunito 4 volte.

#### *La struttura di gestione dei rischi di Gruppo*

Nel disegno complessivo del processo di gestione dei rischi, Hera ha adottato un approccio articolato, allineato alle best practice di settore, mediante l'introduzione dell'enterprise risk management (ERM). Tale orientamento è volto a definire un approccio sistematico e coerente al loro controllo e gestione, realizzando un modello efficace di indirizzo, monitoraggio e rappresentazione, orientato all'adeguatezza dei processi di gestione e alla loro coerenza con gli obiettivi del vertice.

In particolare l'approccio è finalizzato a fornire al Consiglio di amministrazione gli elementi utili alla valutazione della natura e del livello di rischio aziendale, in particolare nel medio-lungo termine, tali da consentirgli la definizione di un profilo di rischio compatibile con gli obiettivi strategici del gruppo. La definizione di tale profilo è esplicitata attraverso l'approvazione della group risk management policy e dei limiti di rischio in essa definiti da parte del Consiglio di amministrazione.

In maggior dettaglio, la policy definisce l'orientamento del gruppo riguardo alle tematiche di rischio individuandone il risk management framework, declinato attraverso tre elementi fondamentali:

- il **modello dei rischi**, che identifica il perimetro di riferimento per le analisi di risk management svolte dal Gruppo. Esso prevede la definizione dell'universo dei rischi, ovvero delle tipologie di rischio alle quali il Gruppo risulta potenzialmente esposto, oggetto di periodica revisione sulla base dell'evoluzione della mission, degli obiettivi strategici e del perimetro del business del gruppo, nonché del contesto socio-economico;
- la **propensione al rischio** del Gruppo, che definisce il livello di rischio accettabile coerente con la strategia di risk management. È definita attraverso l'individuazione di:
  - dimensioni di rischio chiave, cioè dei fattori di rischio maggiormente rilevanti rispetto ai quali il Gruppo intende esplicitare la propria propensione al rischio;
  - metriche di rischio, necessarie per la misurazione dell'esposizione derivante da un determinato fattore di rischio;
  - limiti associati a ciascuna dimensione di rischio chiave, che esplicitano il relativo livello di rischiosità massimo tollerato dal Gruppo nel perseguitamento dei propri obiettivi;
  - processi di monitoraggio, escalation e aggiornamento, volti a garantire la tempestiva individuazione di eventuali sforamenti dei limiti di rischio definiti, l'individuazione e implementazione di azioni correttive, il corretto monitoraggio di tutti gli ambiti di rischi rilevanti e l'allineamento dei limiti alla propensione al rischio di gruppo;
- le attività di **Risk Management**, declinate nella:
  - enterprise risk management, finalizzato all'analisi dell'evoluzione del profilo di rischio complessivo del Gruppo, i cui esiti costituiscono lo strumento a supporto dell'assunzione consapevole del rischio e della definizione degli obiettivi strategici;

- gestione dei rischi nel continuo, che per specifici rischi richiede modalità settoriali di gestione nel continuo affidata a risk specialist/risk owner dedicati, secondo processi e metodologie sviluppati ad hoc e formalizzati all'interno delle risk policy di riferimento.

Queste attività garantiscono un efficace presidio dell'intero universo dei principali rischi ai quali il Gruppo risulta potenzialmente esposto, nonché la gestione dell'esposizione complessiva del Gruppo in coerenza con quanto espresso nella propensione al rischio di Gruppo e con gli obiettivi di Piano Industriale.

In data 15 febbraio 2017 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il secondo report dell'Enterprise Risk Management con la mappatura dei rischi di gruppo, corredata delle opportune misure di valutazione per singolo rischio e per il rischio consolidato (impatto, probabilità, severità, livelli di controllo) e in quella sede il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Group Risk Management Policy e i limiti di rischio per l'anno 2017. In data 27 settembre 2017, è stata presentata al Consiglio di Amministrazione un'informativa in merito alle attività di presidio dei rischi nell'ambito del Gruppo. In particolare, sono state approfondite le tematiche inerenti:

- le **linee di difesa dei rischi e la struttura della governance**;
- la **Compliance legge 262/2005** e la **Compliance D.Lgs. 231/2001** esplicitando il ruolo del Dirigente preposto e dell'Organismo di vigilanza nelle rispettive informative al Consiglio di Amministrazione;
- la **governance della gestione dei rischi**: esplicitando il ruolo del Comitato rischi in particolare nella comunicazione dei flussi informativi al Consiglio di Amministrazione, al Collegio sindacale, al Comitato controllo e rischi ed all'Internal auditing ed il sistema di governance implementato attraverso l'adozione dell'Enterprise Risk Management con l'assegnazione del ruolo di indirizzo strategico al Consiglio di Amministrazione cui spetta la decisione circa il profilo di rischio del gruppo e l'approvazione della Group risk management policy.

In data 10 gennaio 2018 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il terzo report Enterprise Risk Management con ulteriore ampliamento del perimetro di riferimento, dell'universo dei rischi oggetto di controllo e delle tipologie, nonché le mappe dell'Enterprise Risk Management articolate per filiera di business; nella stessa sede sono stati approvati i limiti per il 2018 e l'aggiornamento della Group Risk Management Policy.

A fine 2018 è stata avviato in ambito Enterprise Risk Management un approfondimento del sistema di controllo della catena di fornitura strutturato nell'ambito dei sistemi di gestione certificati (tra cui la norma SA8000:2014, la cui certificazione è in possesso di quattro società del Gruppo) nell'ottica di identificazione e valutazione ERM di scenari di rischio rilevanti.

### **La natura dei rischi e la loro gestione**

I rischi relativi ai business in cui Hera opera e gestiti in ottica enterprise risk management sono riconducibili ai seguenti ambiti di rischio, classificati in interni, strategici e esterni, sulla base del modello dei rischi adottato da Gruppo Hera.

#### **Rischi interni**

**Natura:** rischi riconducibili a varie categorie di rischio, operative, organizzative, ICT, sono nello specifico relativi alla gestione di servizi che impiegano risorse umane, tecnologiche e ambientali e che possono determinare interruzioni di servizio, ritardi nella costruzione di nuovi impianti o nell'erogazione di servizi, frodi, intrusioni, incidenti, catastrofi.

**Ambiti di declinazione:** i rischi appartenenti a tale driver emergono in modo trasversale al Gruppo e riguardano molteplici attività, controllati e gestiti da team specialistici. Rilevanti sono i rischi inerenti la sicurezza sul lavoro, l'adeguatezza della funzionalità degli impianti e dei siti alle normative ambientali, i

rischi in ambito ICT, in particolare quelli impattanti sulla sicurezza logica delle informazioni, sulla sicurezza delle reti di comunicazione e dei sistemi informativi, sull'affidabilità dei sistemi di telecontrollo, necessari a garantire adeguati livelli di servizio ai clienti e sicurezza operativa alle reti di distribuzione fluidi e elettricità di Hera.

**Leve di gestione:** approccio articolato in funzione degli specifici ambiti in cui i rischi operativi si manifestano. In linea generale è rilevante il ruolo degli investimenti in prevenzione per la riduzione della frequenza degli eventi dannosi e in azioni di mitigazione per la riduzione della loro severità.

**Rischi connessi alle normative sugli impatti ambientali:** le attività del Gruppo sono sottoposte a diversi statuti ambientali, norme e regolamenti, tra i quali quelli relativi alle emissioni di CO<sub>2</sub>, agli scarichi idrici e alla gestione dei rifiuti pericolosi e solidi. Il Gruppo riesce a far fronte ai rischi ambientali sia mediante una continua attività di monitoraggio dei potenziali fattori di inquinamento, assicurando trasparenza nelle rilevazioni, sia tramite significativi investimenti in impianti di depurazione e bonifica per garantire una qualità dell'acqua in tutti i casi migliore rispetto quanto previsto dai limiti di legge. Il sistema di raccolta dei rifiuti è finalizzato a incrementare la quota di rifiuti trattati presso impianti di selezione, recupero e compostaggio riducendo il ricorso alle discariche, in linea con quanto previsto dalle norme nazionali ed europee. È stato migliorato il processo relativo all'analisi ambientale dei siti, per consentire una più efficace raccolta dei dati e determinazione della significatività degli aspetti ambientali sia nelle condizioni di normalità che di emergenza.

**Rischi connessi alle normative sulla salute e sicurezza dei lavoratori:** il rischio relativo agli incidenti infortunistici ha visto una costante riduzione dell'incidentalità grazie alle iniziative finalizzate ad un più efficace monitoraggio e al miglioramento dei processi di protezione e prevenzione volti alla costante riduzione della frequenza e della severità degli incidenti, come evidenziato dal decremento del numero di infortuni, dell'indice di frequenza e dalla riduzione del numero di giornate di assenza per infortunio.

**Rischi connessi alla sicurezza logica e fisica:** il Gruppo effettua un monitoraggio costante del livello di rischio relativo della sicurezza IT, con interventi mirati a garantire la disponibilità, integrità e riservatezza delle informazioni gestite dal Gruppo. Nel corso del 2017 è proseguita l'introduzione di misure atte a migliorare il livello di sicurezza relativo al controllo degli accessi logici, interventi finalizzati a garantire l'integrità e la disponibilità dei sistemi Hera, con rilevante valore in termini di riduzione del rischio.

**Rischi relativi all'interruzione dei servizi:** molteplici fattori di rischio possono influenzare la regolare fornitura di energia e acqua, sia arrecando danni alla rete, sia per scarsità di risorse idriche o per possibile contaminazione delle riserve idriche, comportando l'interruzione del servizio o danni rilevanti sia di natura ambientale che di impatto economico e sociale. Per far fronte a tali rischi il Gruppo effettua investimenti importanti volti a garantire l'efficacia e l'efficienza del sistema di distribuzione e compie una costante attività di monitoraggio e manutenzione delle reti al fine di garantire sicurezza, qualità e continuità nell'erogazione del servizio, anche nel caso di interruzioni temporanee su una o più direttive di distribuzione. Inoltre la crescente attenzione alla sicurezza fisica dei siti impiantistici riduce la probabilità di danni agli stessi. In questo ambito a partire dal 2018 si intende approfondire la resilienza del sistema di approvvigionamento idrico e distribuzione del Gruppo in una prospettiva di medio-lungo periodo tenuto conto dei possibili effetti che il processo di cambiamento climatico in atto potrà produrre anche nei territori di pertinenza.

## Rischi strategici

**Natura:** rischi inerenti alla formulazione della pianificazione di lungo termine, alle implicazioni relative alla sostenibilità finanziaria di Gruppo, alle decisioni di partecipazione a iniziative di valenza strategica e alle appropriate decisioni di investimento.

**Ambiti di declinazione:** il rischio strategico attiene al Gruppo Hera nel suo complesso, incidendo sul grado di solidità dei risultati della pianificazione strategica declinati per le varie le filiere e unità di business,

risultati la cui realizzazione è condizionata dai differenti rischi endogeni ed esogeni opportunamente simulati, misurati e controllati.

**Leve di gestione:** Hera ha sviluppato nel 2015 un modello strutturato di analisi del rischio strategico volto a misurare la solidità del piano industriale a molteplici scenari di rischio avversi, contribuendo alla rappresentazione integrata dei rischi in logica enterprise wide. Il sistema consente di effettuare analisi di scenario, stress testing e what if delle ipotesi di piano (scenario macroeconomico, contesto competitivo, leve interne e in ciò consentendo anche l'analisi di rischi esterni e interni rilevanti), svolte formulando scenari deterministici e stocastici attraverso un'adeguata analisi dei fattori di rischio e delle variabili a essi collegate, consentendo una valutazione adeguata del livello di rischiosità delle varie filiere di business. Ciò permette anche la valutazione e predisposizione di strategie alternative finalizzate alla mitigazione degli effetti avversi individuati.

### Rischi esterni

Sono quelli relativi a tutti i driver esterni che possono influire sul conseguimento degli obiettivi di Gruppo, in particolare rientrano in questo driver le tipologie relative ai rischi finanziari e di mercato delle commodities, ai rischi regolatori con conseguenti interventi sulle tariffe e sulla struttura di mercato stabiliti dalle Authority e dal legislatore, includendo i cambiamenti della normativa fiscale, gli incentivi governativi sulle rinnovabili e le leggi di settore, gli eventi di natura climatica/catastrofale.

Data la loro articolata struttura, saranno esaminati distintamente per tipologia.

### Rischi competitivo-regolamentari

**Natura:** rischi relativi agli interventi normativi delle Authority di settore e del legislatore (in particolare sulle tariffe e sulla struttura di mercato), agli incentivi governativi sulle rinnovabili e le leggi di settore, ai business regolati connessi alle concessioni delle autorità locali e nazionali, al mancato ottenimento di autorizzazioni, permessi e licenze, nonché agli impatti attesi da mutamenti dello scenario macroeconomico, dalla struttura del mercato e dalla sua liberalizzazione, dall'evoluzione della domanda e dell'offerta nei settori energia e ambiente con i possibili impatti sul business di gruppo.

**Ambiti di declinazione:** relativamente alla componente di scenario macroeconomico e mercato, i rischi incidono prevalentemente sulla Direzione Mercato, esposta con l'attività di vendita di energia elettrica e gas alle dinamiche competitive e all'evoluzione della domanda, ed Herambiente, esposta alla variabilità del ciclo economico. Relativamente alla componente regolatoria i rischi competitivo-regolamentari impattano sui business di rete (distribuzione idrica, gas ed energia elettrica) e su quelli di mercato (vendita di energia elettrica e gas), e si manifestano nell'introduzione o nella modifica di prescrizioni di natura economica, organizzativa e informatica cui Hera è tenuta ad adempiere, nonché su possibili variazioni di assetti di mercato da essi indotti.

### Leve di gestione

**Processo di liberalizzazione del mercato:** nel corso degli anni nel portafoglio del gruppo Hera i business a mercato libero hanno assunto un peso crescente, contribuendo oggi in misura rilevante ai risultati economici del gruppo, riducendo da un lato il peso relativo dei business regolamentati sui risultati del gruppo, esponendo dall'altro il Gruppo ad una crescente pressione competitiva, stante l'ingresso di nuovi operatori e lo sviluppo di mercati organizzati. In Italia, in particolare, per il business dell'energia elettrica, il Gruppo compete con altri produttori e trader sia nazionali che esteri che vendono energia elettrica sul mercato italiano a clienti industriali, commerciali e residenziali. Anche sul business del gas naturale, il Gruppo subisce la crescente concorrenza sia nazionale che internazionale che potrebbe comportare una riduzione dei margini di vendita dello stesso. Per mitigare il rischio il Gruppo ha affrontato la sfida della liberalizzazione sia attraverso l'innovazione dell'offerta commerciale e la tempestività della proposizione,

aumentando la sua presenza e la base clienti sul mercato libero mediante attività di cross selling; sia attraverso una crescente proattività nella gestione dei clienti, attraverso la soddisfazione delle sue aspettative in termini di qualità del servizio, completando la gamma di servizi offerti a ciascun cliente e consolidandone in tal modo le loyalty. Tali attività hanno permesso di migliorare la qualità e i costi del servizio di gestione post vendita dei clienti e contestualmente di ridurre i costi di acquisizione di nuovi clienti.

**Rischio connesso al contesto macro-economico:** il Gruppo opera prevalentemente in Italia, dove le condizioni economiche sono ancora difficoltose e dove si è registrato un rallentamento dei consumi di energia e dei volumi di rifiuti smaltiti. La diminuzione della domanda di energia comporta una pressione sui margini di vendita, che sommata alla maggiore concorrenza sul mercato libero, può impattare sulla redditività del Gruppo. Inoltre, cambiamenti sui livelli di consumo di energia al dettaglio potrebbero richiedere ad Hera di acquisire o vendere energia supplementare a condizioni sfavorevoli. A tal fine, il Gruppo nella vendita di energia ha mantenuto flessibilità nelle fonti di approvvigionamento di commodity energetiche, parallelamente allo sviluppo delle attività di copertura, minimizzando l'esposizione ai rischi operativi della generazione elettrica (non inclusa tra le attività core del Gruppo) e a formule contrattuali di lungo termine nell'approvvigionamento del gas (clausole "Take or Pay"). Nelle attività di smaltimento dei rifiuti, sono stati sostituiti alcuni vecchi impianti con quelli di nuova generazione, dotati di tecnologie più efficienti e più performanti anche in termini di impatto ambientale.

**Evoluzione del quadro legislativo e normativo e revisione delle tariffe nei settori rifiuti, acqua ed energia regolamentati:** il Gruppo opera in mercati regolamentati o regimi regolati in cui vi è un rischio normativo legato alla definizione da parte dell'Autorità nazionale (Arera) dei criteri di elaborazione delle tariffe. Un cambiamento del quadro normativo e regolamentare, sia a livello nazionale sia europeo, potrebbe avere un impatto rilevante sul business regolato del Gruppo influenzando la redditività dei settori in cui Hera svolge la propria attività direttamente o attraverso le sue controllate. Inoltre, il regime tariffario regolato e gli interventi normativi dell'Autorità, possono prevedere, sui diversi business, delle tariffe applicate ai clienti finali e dei meccanismi di remunerazione sul capitale investito, tali da influire negativamente sull'andamento della gestione e sui risultati del Gruppo. Per affrontare tale rischio il Gruppo si è dotato di un struttura organizzativa che gestisce i rapporti con le Autorità nazionali e locali svolgendo un'ampia attività di concertazione con gli interlocutori istituzionali, partecipando attivamente ai gruppi di lavoro istituiti dalle Autorità e adottando un approccio di trasparenza, collaborazione e proattività verso eventuali situazioni di instabilità dell'assetto regolatorio.

**Rischi sul business regolato connessi alle concessioni delle autorità locali e nazionali:** le attività regolate relative ai servizi di raccolta dei rifiuti, distribuzione di energia elettrica e di gas, servizio idrico integrato e illuminazione pubblica, dipendono da concessioni in essere con autorità locali (nel caso del servizio idrico integrato, distribuzione gas, gestione dei rifiuti e l'illuminazione pubblica) o nazionali (nel caso di distribuzione di energia elettrica). Il Gruppo è soggetto al rischio di mancato rinnovo delle concessioni che giungono a scadenza, o nel caso di rinnovo al rischio che non vengano mantenute condizioni quanto meno analoghe a quelle in essere, con un impatto negativo sulle condizioni economico-finanziarie. Tale rischio, tuttavia, è attenuato dalla presenza di un meccanismo di rimborso a favore del gestore uscente dal valore industriale residuo della concessione.

**Rischi connessi al mancato ottenimento di autorizzazioni, permessi e licenze:** la capacità del Gruppo di raggiungere i propri obiettivi strategici potrebbe essere compromessa se non è in grado di mantenere o ottenere le necessarie licenze, autorizzazioni e permessi per il regolare svolgimento della propria attività. Il rischio è mitigato mediante una costante attività di presidio dei processi autorizzativi e di partecipazione proattiva ai tavoli di lavoro per l'ottenimento di permessi, licenze e autorizzazioni.

#### **Rischi relativi alla variabilità meteo-climatica**

**Natura:** rischi relativi all'impatto indotto sul Gruppo dalla variabilità delle condizioni meteo-climatiche sulla domanda di energia elettrica e gas.

**Ambiti di declinazione:** relativamente alla componente meteorologica, i rischi incidono prevalentemente sulla Direzione Centrale Mercato, esposta con l'attività di vendita di energia elettrica, gas e calore e alla variabilità della domanda derivante dai diversi scenari meteorologici.

**Leve di gestione:** il Gruppo dispone sia di avanzati strumenti di previsione della domanda tali da consentire l'ottimizzazione dell'utilizzo delle fonti disponibili, sia di adeguata flessibilità nelle fonti di approvvigionamento di commodity energetiche. Si sottolinea inoltre nell'ambito della tendenza di lungo termine dei cambiamenti climatici, il Gruppo Hera è impegnato a contribuire alla loro mitigazione ottemperando agli obiettivi di efficienza energetica fissati dal legislatore, proseguendo nel miglioramento continuo del parco produttivo e incentivando forme virtuose e responsabili di consumo da parte dei clienti per la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e in generale per la minimizzazione dell'impatto ambientale. A tale proposito Hera ha creato un'apposita Esco (Energy Service Company) che ha tra le proprie finalità lo sviluppo di iniziative, destinate sia alla clientela business sia domestica, volte a promuovere l'utilizzo di forme di produzione energetica efficienti con benefici ambientali in termini di riduzione della CO<sub>2</sub>, nonché l'impiego di tecnologie per l'efficienza e il risparmio energetico finalizzate a garantire un utilizzo ottimale delle risorse energetiche con significativo vantaggio sia per il consumatore che per l'ambiente. Infine i fabbisogni elettrici per il funzionamento dei siti produttivi del Gruppo sono soddisfatti interamente mediante energia da fonte rinnovabile.

### Rischi finanziari relativi al mercato energetico

**Natura:** relativi alle variazioni dei prezzi dell'energia, del gas e di altri combustibili.

**Ambiti di declinazione:** i rischi di mercato energetico sono concentrati nella Direzione Centrale Mercato ove le attività di acquisto e vendita di energia elettrica e gas determinano posizioni di rischio derivanti dalla volatilità dei prezzi delle commodities energetiche.

**Leve di gestione:** sono stati strutturati dei processi per un'efficace gestione delle attività di procurement e di hedging, con elevata focalizzazione delle competenze. L'approccio adottato dal Gruppo prevede un'unica interfaccia per la gestione del rischio verso il mercato, Hera Trading, che provvede alla copertura delle posizioni di rischio del Gruppo mediante specifici portafogli dedicati per combustibili ed energia elettrica, consentendo una gestione unitaria dei rischi nel rispetto delle policies assegnate. Molteplici sono i vantaggi dell'approccio adottato in termini di raggiungimento di livelli di copertura più elevati, ottimizzazione dei costi per il minor ricorso al mercato attraverso il netting delle posizioni, maggiore flessibilità nella strutturazione del procurement e dell'offerta ai clienti. Anche nel corso del 2017 il processo messo in atto ha mostrato adeguata solidità in termini di valutazione e controllo del rischio garantendo il rispetto dei limiti assegnati dal vertice.

### Rischi finanziari relativi al mercato del debito

**Natura:** relativi alle variazioni dei tassi di interesse, di liquidità, di credit spread e dei tassi di cambio.

**Ambiti di declinazione:** la gestione finanziaria di Gruppo è accentrata nella Direzione Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo che provvede a soddisfare le esigenze di finanziamento e la gestione della liquidità per il Gruppo.

**Leve di gestione:** strutturazione e attuazione dei processi per il controllo e la gestione ottimale dei rischi finanziari, che si avvale di un attento monitoraggio degli indicatori finanziari rilevanti del Gruppo, della costante presenza sui mercati di riferimento, cogliendo le migliori opportunità offerte per la minimizzazione dell'impatto della volatilità dei tassi, per un'efficiente servizio del debito attraverso l'ottimizzazione della

sua struttura. Sono inoltre adeguatamente strutturate e implementate le procedure per gli adempimenti prescritti dalla legge 262/2005 a garanzia dell'affidabilità della redazione dei documenti contabili.

### **Rischi finanziari relativi alle controparti**

**Natura:** relativo all'incapacità della controparte di adempiere agli obblighi assunti, sia nel rispetto delle condizioni economiche che nell'esecuzione delle previsioni contrattuali (delivery del bene/servizio).

**Ambiti di declinazione:** il rischio credito incide in modo trasversale al gruppo nei vari ambiti ove l'attività commerciale è presente: vendita di energia elettrica, gas, calore, servizi ambientali di recupero e smaltimento, servizi di telecomunicazione.

**Leve di gestione:** è presente in Hera uno strutturato processo di origination, previsto in specifiche procedure di gestione del rischio credito, che consente un'adeguata selezione delle controparti mediante credit check e/o richiesta di garanzie ove opportuno. E' inoltre operativo un costante monitoraggio delle posizioni verso clienti e controparti e sono previste articolate azioni proattive nella gestione, ricorrendo dove opportuno al trasferimento esterno del rischio mediante ricorso ottimizzato alla cessione del credito.

### *La prevenzione e la lotta alla corruzione del Gruppo Hera*

#### *La gestione e la prevenzione delle frodi*

Nel corso dell'anno 2017 è stato avviato un processo di autovalutazione della maturità del sistema di controllo interno in ambito antifrode. La cognizione è stata effettuata prendendo a riferimento le Direzioni di Hera che gestiscono i principali elementi del sistema di controllo di Gruppo rilevanti per la tematica anti-frode. La principale azione di miglioramento individuata è stata quella di predisporre una **linea guida di prevenzione e gestione delle frodi** avente lo scopo di facilitare l'ulteriore sviluppo e il coordinamento del sistema di controllo interno a supporto della prevenzione e gestione delle frodi.

Il Gruppo Hera, tramite la diffusione della linea guida, si è posto come obiettivo quello di assegnare **ruoli e responsabilità** nell'ambito della **prevenzione, rilevazione e investigazione** di potenziali frodi e promuovere all'interno dell'organizzazione comportamenti coerenti e allineati con i principi espressi.

La procedura prevede anche come deve avvenire l'attività di **whistleblowing** di sospetti di frode che deve essere fatta attraverso posta elettronica o posta cartacea al **Comitato Etico** o alla **Direzione Legale e societario** di Hera. Tutte le Direzioni coinvolte devono garantire la riservatezza delle informazioni ricevute e trattarle in maniera strettamente confidenziale tutelando la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge.

La Linea Guida è in applicazione dal 15 febbraio 2018 e ha previsto la costituzione di un gruppo di lavoro trasversale costituito dalla Direzione amministrazione finanza e controllo, dalla Direzione legale e societario, dalla Direzione del personale ed organizzazione, dall'Enterprise risk manager e dalla Direzione internal audit i cui compiti principali sono:

- definire un approccio di identificazione e valutazione del rischio appropriato ed efficiente per ogni Direzione aziendale;
- fornire un supporto tecnico metodologico alle Direzioni aziendali al fine di assicurare omogeneità di approccio e trattamento.

La responsabilità di definire e agire idonei **meccanismi di prevenzione e di rilevazione delle frodi** risiede primariamente all'interno di ciascuna Direzione aziendale competente.

#### *Le attività del Comitato rischi in ambito anti-frode*

Il Comitato rischi oltre alle attività di indirizzo, monitoraggio e informativa reattiva alle strategie di gestione rischi, gioca un ruolo fondamentale di supporto al Cda nelle attività tese alla prevenzione e gestione di eventuali frodi mediante un **programma anti-frode** che include le seguenti principali attività:

- assicurarsi che il rischio frode sia stato **individuato** e **considerato**, come parte del più ampio processo di gestione del rischio a livello aziendale, da parte delle Direzioni competenti e sovraintendere a tali attività di valutazione del rischio di frode poste in essere dalle Direzioni competenti;
- monitorare le **procedure di controllo** poste in essere dalle Direzioni aziendali competenti;
- essere messo a conoscenza di eventuali **situazioni di frode** verificatesi all'interno del Gruppo, e delle relative indagini e azioni correttive;
- valutare periodicamente il livello di maturità attuale e atteso del Sistema di controllo interno di Gruppo in ambito di **prevenzione e gestione delle frodi**, e promuovere le relative azioni di miglioramento;
- revisionare periodicamente la nuova linea guida prevenzione anti-frode, così come le altre procedure disegnate al fine di **mitigare** il rischio di frode.

*Il modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della Società*

Il D.Lgs. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico degli enti per reati commessi, nel loro interesse o vantaggio, da persone fisiche che rivestano funzioni di rappresentanza, di amministrazione e di direzione degli enti stessi, o da persone fisiche sottoposte alla loro direzione o vigilanza.

I Consigli di amministrazione di Hera Spa e delle principali società controllate del Gruppo hanno adottato il Modello 231 di organizzazione, gestione e controllo con l'intento di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali. Il modello include i principi di comportamento formalizzati nel Codice etico.

L'insieme delle società dotate del "Modello 231" sono: Hera Spa, Acantho, Amga Calore & Impianti, Amga Energia & Servizi, Asa, Frullo Energia Ambiente (Fea), Feronia, Hera Comm, Hera Luce, Hera Servizi Energia, Hera Trading, HERATech, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hestambiente, Inrete Distribuzione Energia, Medea, Uniflotte e Waste Recycling. Inoltre AcegasApsAmga, AcegasApsService, Aliplast, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa) e Marche Multiservizi sono dotate di un proprio "Modello 231". Tutte queste 24 società (il 62% del totale delle società) comprendono il 97,6% dei dipendenti del Gruppo.

Le società del Gruppo, a seguito di una **mappatura delle attività aziendali sensibili ai rischi di reato** inclusi nel D.Lgs. 231/2001, hanno definito specifici protocolli da seguire nello svolgimento di particolari attività, e rendono disponibili periodicamente i conseguenti flussi informativi. I protocolli sono diffusi a tutti i lavoratori attraverso il portale informativo aziendale. La loro applicazione è monitorata durante la fase di audit. Nel 2017 sono stati aggiornati i protocolli Modalità di comportamento e di gestione delle attività ai fini della tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, Attività di vendita con riferimento ad Hera Comm, Gestione della contabilità dei contratti di appalto e forniture, Bilancio eparato Hera SpA e Bilancio consolidato di Gruppo e, infine, gestione Acquisto di servizi di supporto alla vendita di trattamento rifiuti a libero mercato.

La Direzione Internal Auditing assiste le diverse funzioni aziendali nella stesura e nell'implementazione delle azioni correttive necessarie a seguito degli audit e, allo scopo si sensibilizzare e formare i destinatari del Modello 231 ha erogato tenuto corsi specifici per strutture commerciali e le strutture deputate all'attività di acquisto che, oltre allo specifico focus relativo all'attività svolta, hanno riguardato temi a valenza generale quali il Modello 231 del Gruppo Hera, i Protocolli di Gruppo, il Sistema di Controllo Interno e l'assetto di corporate governance.

*L'analisi dei rischi per la definizione del piano di internal audit*

L'attività della Direzione internal auditing si è focalizzata sui segmenti con più alto livello di rischio presenti nel Risk assessment, documento che identifica e pesa, mediante un'attività di valutazione sulle aree di business del Gruppo e sui processi di infrastruttura, i fattori di rischio e le criticità dettagliandone il livello per ciascun segmento, considerando anche i rischi di frode. Sulla base del Piano delle attività di audit per il

triennio 2016-2018 precedentemente approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera SpA, nel corso dell'anno è stato portato a termine il conseguente piano di audit interno.

Nell'ambito dell'attività di Risk assessment, le **aree di rischio da reato di corruzione** sono identificate nella tenuta di rapporti con Autorità e organismi di diritto pubblico di vigilanza e controllo che il Gruppo ad esempio intrattiene nell'ambito della partecipazione a procedure di gara a evidenza pubblica, nella richiesta di licenze, provvedimenti e autorizzazioni amministrative, nell'invio di atti rendicontativi, nella stipula ed esecuzione di contratti con la Pubblica amministrazione. Queste aree insieme ad ambiti come gli appalti, le donazioni e sponsorizzazioni, le spese di rappresentanza e la gestione di posizioni creditorie, sono oggetto di costante monitoraggio. Ad esse si aggiungono le aree esposte al reato di corruzione tra privati, quali la gestione dei contratti attivi (predisposizione, la partecipazione a bandi di gara, la negoziazione ecc.), il trading su commodities, i rapporti con i terzi, la selezione, assunzione e gestione amministrativa del personale e l'approvvigionamento di beni, lavori e servizi.

A sua volta, l'Organismo di vigilanza, con riferimento agli specifici rischi inerenti alle tematiche incluse nel perimetro D.Lgs. 231/2001, identificate nel Risk Assessment 231 per il triennio 2016-2018, ha condotto le attività inerenti al relativo Piano di internal audit, redatto sulla base delle valutazioni di rischio, della copertura di nuovi processi, dell'evoluzione normativa e dell'estensione dell'ambito di attività delle stesse società.

### **La gestione della sostenibilità**

Per integrare la **responsabilità sociale e la sostenibilità nella pianificazione e gestione aziendale**, nel maggio 2005 il Consiglio di amministrazione di Hera SpA ha costituito in staff all'Amministratore Delegato l'unità organizzativa Corporate Social Responsibility, dal 2010 direzione. La direzione Csr ha la responsabilità di proporre e definire le linee guida aziendali sulla responsabilità sociale d'impresa; presidia il sistema balanced scorecard; redige la rendicontazione della sostenibilità; svolge i compiti di proporre e gestire i progetti di responsabilità sociale; realizza nuovi modelli di coinvolgimento e dialogo con gli stakeholder locali sulla sostenibilità. È responsabile, inoltre, del periodico aggiornamento del Codice etico del Gruppo.

In **AcegasApsAmga** è presente la Funzione Corporate Social Responsibility (CSR), che dipende dal Consigliere delegato e si raccorda con il Direttore generale, ed ha la responsabilità di coordinare, integrare e declinare nel contesto territoriale e societario gestito, le linee guida aziendali relative alla responsabilità sociale d'impresa, nonché le politiche in materia di rendicontazione e di accountability sulla sostenibilità e di garantire l'elaborazione di report specifici e KPI in materia di sostenibilità e CSR, assicurando l'informazione al top management sull'andamento delle tematiche di competenza.

### *Il Codice etico*

Il Codice etico è il documento che contiene e rende comprensibili **gli impegni e le responsabilità etiche** che amministratori, lavoratori e collaboratori **di tutte le società del Gruppo** sono tenuti a mettere in pratica nella realizzazione degli obiettivi aziendali. Il Codice etico di Hera indirizza la gestione del Gruppo secondo criteri di **responsabilità, correttezza professionale, qualità ed efficienza economica** nei rapporti interni ed esterni all'azienda. Dal 2006 la **qualificazione dei fornitori** richiede espressamente la **condivisione del Codice etico**: inoltre, i contratti di fornitura predisposti dalle società del Gruppo contengono clausole risolutive in caso di mancato rispetto del codice etico da parte dei fornitori.

Nel 2016, dopo i precedenti del 2010 e del 2013, si è realizzato il **terzo aggiornamento del Codice etico** attraverso un percorso partecipativo che ha coinvolto lavoratori e le organizzazioni sindacali con l'obiettivo di definire dei criteri di condotta il più possibile condivisi all'interno del Gruppo. La quarta edizione del Codice etico è stata approvata dal Consiglio di amministrazione di Hera SpA il 15 febbraio 2017.

Sono continuati anche nel 2017 i seminari **Responsabilità Sociale d'Impresa e Codice etico nella gestione corrente** che hanno coinvolto 24 persone con l'obiettivo di far comprendere l'importanza degli aspetti etici nelle attività quotidiana.

### *Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000*

Il 2017 è stato per il Gruppo Hera caratterizzato dal passaggio delle certificazioni alle nuove revisioni delle norme qualità, ambiente e di responsabilità sociale.

Il Gruppo Hera ha infatti confermato l'efficacia del proprio sistema di gestione integrato, avviandone lo sviluppo secondo i principi introdotti nelle revisioni 2015 delle norme ISO 9001 e ISO 14001. Queste ultime oltre a consolidare la visione per processi e l'approccio PDCA (Plan, Do, Check, Act), pongono particolare attenzione al contesto ed all'individuazione e valutazione di rischi e opportunità che influiscono sul raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione (Risk Based Thinking).

Fra i maggiori risultati raggiunti nel corso del 2017 emergono:

- l'ottenimento delle conversioni dei certificati di Hera Spa, Inrete Distribuzione Energia, Heratech, AcegasApsAmga Hera Comm e Uniflotte alle nuove norme ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015;
- il mantenimento delle certificazioni del sistema di gestione integrato qualità, sicurezza e ambiente di Hera Spa e della quasi totalità delle società del Gruppo, tra queste: Inrete Distribuzione Energia, AcegasApsAmga, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Acantho, Hera Comm, Hera Luce, Hera Servizi Energia e Uniflotte;
- l'ottenimento ed il mantenimento della certificazione del sistema di gestione integrato qualità, sicurezza e ambiente di HERAtch, società del Gruppo che costituisce, dal 1 gennaio 2017 a seguito del conferimento del corrispondente ramo d'azienda di Hera Spa, il polo per l'erogazione dei servizi tecnici trasversali a tutto il Gruppo Hera (lavori conto clienti per tutti i servizi a rete, progettazione e realizzazione impianti e reti, Telecontrollo, call center tecnico e laboratori di analisi);
- il mantenimento della certificazione ISO 14001 e della registrazione EMAS della centrale di cogenerazione di Imola Casalegno;
- l'ottenimento da parte di AcegasApsAmga della certificazione sulla Responsabilità Sociale. Il sistema di gestione SA8000 è stato implementato nel I semestre 2017 con la pubblicazione della Politica SA8000, la costituzione del Social Performance Team (SPT) composto da rappresentanti sia di AcegasApsAmga sia di Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), e la redazione di alcune procedure fondamentali. L'iter di certificazione si è concluso in novembre con la verifica da parte di DNV;
- il mantenimento della certificazione sociale SA8000, attestazione di conformità etica e sociale dei processi gestiti ed erogati da Hera Spa ed Hera Luce contemporaneamente alla conversione dei certificati secondo il nuovo standard SA 8000:2014;
- il rinnovo della certificazione ISO 50001 del sistema di gestione dell'energia di Hera Spa, Hera Servizi Energia e Hera Luce e mantenimento della certificazione di Inrete Distribuzione Energia e AcegasApsAmga;
- il mantenimento della certificazione secondo la norma UNI CEI 11352, dedicata alle società che forniscono servizi energetici (Esco), per Hera SpA e rinnovo della stessa certificazione di Hera Luce ed di Hera Servizi Energia.

Con l'occasione del passaggio delle certificazioni qualità e ambiente alle nuove revisioni delle norme è stato necessario un maggior coinvolgimento del Vertice e delle Direzioni Centrali, a testimonianza dell'impegno e delle azioni messe in campo in una logica di Risk Based Thinking.

Lo stesso modello di riesame è in fase di ridefinizione, con l'obiettivo di giungere ad un documento di Gruppo. In questa fase AcegasApsAmga ha introdotto un nuovo modo di effettuare il riesame della Direzione, articolato per schema di certificazione durante gli incontri mensili di business review.

### *L'impegno di Hera per la certificazione qualità, sicurezza, ambiente e la responsabilità sociale*

I sistemi di gestione della qualità stabiliscono i requisiti che in un'organizzazione sono necessari a migliorare i processi aziendali per la maggiore soddisfazione del cliente finale, che è il beneficiario finale dei servizi

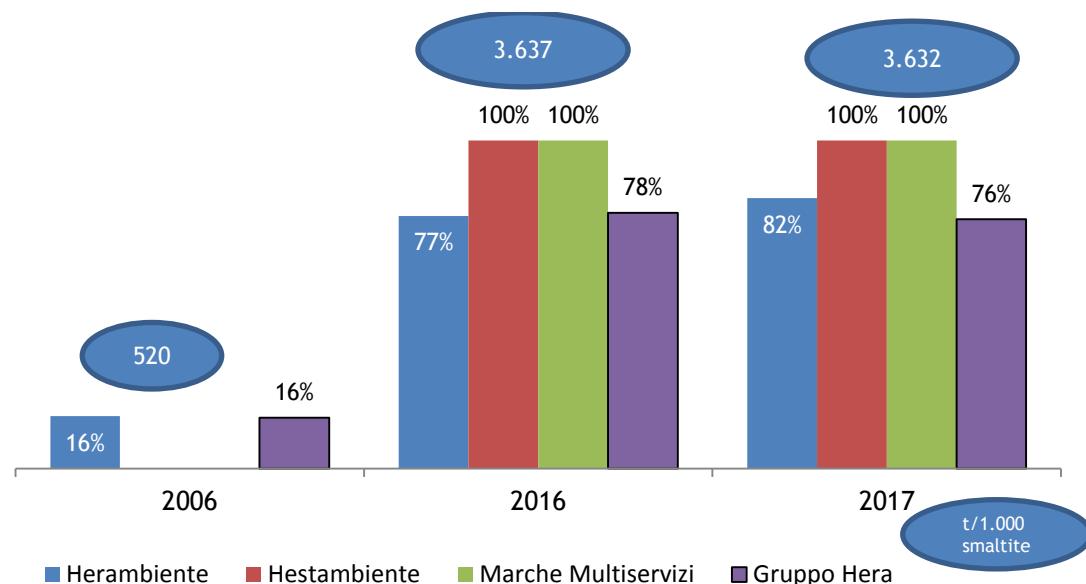
erogati da Hera. L'elevata diffusione nelle aziende del Gruppo dei sistemi di gestione certificati è illustrata dalla tabella seguente.

Certificazione	Hera		AegasApsAmga		Marche Multiservizi		Gruppo	
	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori
Iso 9001	17	98%	3	94%	2	100%	21	97%
Iso 14001	14	87%	2	87%	1	91%	17	89%
Ohsas 18001	13	82%	2	93%	1	91%	16	86%
Iso 50001	5	64%	2	87%	1	91%	8	71%
Sa 8000	2	46%	2	87%	0	0%	4	52%

I rifiuti smaltiti negli impianti con certificazione Iso 140001 equivalgono a quasi il 100% del totale negli impianti del Gruppo.

Nel 2017 i rifiuti smaltiti negli impianti con registrazione Emas (40) sono il 76% del totale trattato complessivamente negli impianti del Gruppo.

#### Rifiuti smaltiti in impianti con registrazione Emas (percentuale rispetto al totale dei rifiuti smaltiti in impianti del Gruppo e totale rifiuti smaltiti in migliaia di tonnellate)



Sono stati considerati anche gli impianti con istruttoria in corso presso Ispra e Comitato per l'Ecolabel e l'Ecoaudit

Herambiente ha raggiunto il perimetro impiantistico che si era prefissata con il progetto Emas: tutti i principali e più strategici impianti del Gruppo sono a oggi registrati. I nuovi obiettivi vedono pertanto il mantenimento di quanto raggiunto ad oggi a livello di numero di registrazioni Emas e l'eventuale implementazione delle registrazioni per i nuovi impianti che verranno realizzati e per i più importanti impianti che entreranno in Herambiente a seguito di acquisizioni societarie.

#### Valore economico per gli stakeholder

##### La produzione e distribuzione del valore aggiunto

All'interno del bilancio di sostenibilità, il valore aggiunto viene inteso come la differenza tra i ricavi e i costi della produzione che non costituiscono una remunerazione per gli stakeholder aziendali e i costi di acquisto

di beni e servizi utili per il processo produttivo. È quindi la differenza tra ricavi e costi sostenuti per l'acquisto dei fattori produttivi da altra aziende rappresenta quindi il valore che i fattori produttivi interni all'impresa, capitale proprio e lavoro, hanno "aggiunto" agli input acquistati dall'esterno. Il concetto di valore aggiunto qui adottato si distingue dalla definizione più strettamente contabile perché adotta la metodologia proposta nel 2001 dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS). Rispetto alla metodologia proposta dal GBS sono stati considerati i canoni per utilizzo di beni di proprietà dei Comuni soci e i costi per sponsorizzazioni perché ritenuti significativi per gli stakeholder. Inoltre, differentemente da quanto proposto dal GBS, la quota distribuita ai finanziatori è stata calcolata considerando il saldo tra oneri e proventi finanziari, ritenuto maggiormente rispondente a una corretta quantificazione dei rapporti con questa tipologia di stakeholder rispetto al solo dato degli oneri finanziari. Con questa impostazione il valore aggiunto globale lordo distribuito è quasi riconducibile al valore aggiunto lordo prodotto dalla gestione caratteristica.

Il valore aggiunto viene utilizzato per due motivi principali. In primo luogo permette di quantificare quanta ricchezza è stata prodotta dall'azienda, come è stata prodotta e come viene distribuita ai suoi interlocutori; è quindi utile per capire gli impatti economici che l'azienda produce. In secondo luogo consente di collegare attraverso questo prospetto, il Bilancio di sostenibilità con il Bilancio di esercizio. Da questo punto di vista, la produzione e distribuzione del valore aggiunto è uno strumento per rileggere il Bilancio di esercizio dell'azienda dal punto di vista degli stakeholder.

In seguito alla Delibera 268/2015/R/eel di Arera per cui l'Autorità ha adottato il Codice di rete per il vettoriamento dell'energia elettrica, sono stati iscritti a conto economico ricavi e parimenti costi per un importo di 657,9 milioni di euro per l'attribuzione degli oneri generali di sistema da conti patrimoniali a conti economici delle società di vendita. Al fine di una maggiore comparabilità tra dati 2016 e 2017 i valori di bilancio 2016 sono stati rettificati per analogia con il 2017. Tale rettifica è risultata invariante sui risultati ed ha comportato al 31 dicembre 2016 maggiori ricavi per 697,9 milioni di euro e un equivalente aumento di costi. Questa rettifica influisce sul prospetto di produzione del valore aggiunto ma non modifica il valore aggiunto globale lordo complessivo.

Sempre per il principio di una maggiore comparabilità tra esercizi, il 2016 è stato rettificato per la riclassifica tra la voce Altri ricavi operativi dei contributi feed in premium ex-certificati verdi originariamente esposti tra i ricavi: questa riclassifica ammonta a 26,8 milioni di euro. Tali contributi sono stati quindi inclusi nel prospetto di distribuzione del valore aggiunto a decremento della quota distribuita alla pubblica amministrazione.

## Produzione del valore aggiunto

milioni di euro	2015	2016 rettificato	2017
Ricavi	4.487,0	5.131,3	5.612,1
Altri ricavi operativi e non operativi	330,8	430,2	524,8
Contributi ricevuti da enti pubblici	-13,6	-35,1	-38,8
Consumi di materie prime e materiali di consumo (al netto della variazione delle rimanenze di materie prime e scorte)	-2.256,6	-2.176,8	-2.606,8
Costi per servizi riclassificati	-1.032,3	-1.799,6	-1.861,4
Accantonamento al fondo svalutazione crediti	-72,0	-85,1	-103,4
Accantonamenti a fondi rischi e altri fondi	-33,0	-28,5	-50,6
Altre spese operative riclassificate	-38,0	-50,7	-52,9
Costi capitalizzati	28,5	27,8	43,0
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>1.400,8</b>	<b>1.413,5</b>	<b>1.466,0</b>
Quota di utili (perdita) di imprese collegate e joint venture	12,0	13,8	14,7
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.412,8</b>	<b>1.427,3</b>	<b>1.480,7</b>

I valori dei consumi di materie prime e materiali di consumo, costi per servizi e altre spese operative sono riportati al netto dei costi considerati come remunerazione di stakeholder.

Il valore aggiunto globale lordo generato per gli stakeholder è stato nel 2017 pari a 1.480,7 milioni di euro con un aumento di 53,4 milioni di euro rispetto all'anno precedente (+3,7%).

## Distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder

milioni di euro	2015		2016 rettificato		2017	
Lavoratori	510,8	36,2%	524,1	36,7%	551,6	37,3%
Azionisti	147,9	10,5%	147,1	10,3%	156,9	10,6%
Azienda	383,5	27,1%	419,3	29,4%	479,6	32,4%
Finanziatori/Istituti bancari	146,0	10,3%	131,2	9,2%	116,2	7,8%
Pubblica Amministrazione	222,0	15,7%	202,8	14,2%	173,9	11,7%
Comunità locale	2,6	0,2%	2,8	0,2%	2,5	0,2%
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.412,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.427,3</b>	<b>100%</b>	<b>1.480,7</b>	<b>100%</b>

La quota di valore aggiunto destinato ai **lavoratori** del Gruppo è aumentata di 27,5 milioni di euro (+5,2%) rispetto al 2016. Questo aumento è principalmente legato agli incrementi retributivi previsti dal Contratto collettivo nazionale di lavoro e dall'ingresso di risorse delle società derivanti dalle società acquisite in particolare nell'area ambiente, Gruppo Aliplast e ramo d'azienda di Teseco Srl.

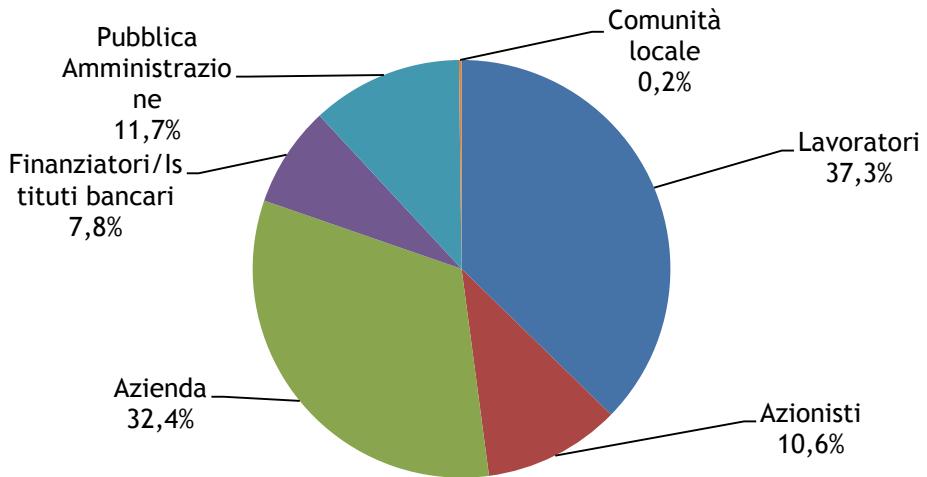
La quota destinata agli **azionisti** di Hera Spa e agli azionisti di minoranza delle società controllate è aumentata di 9,8 milioni di euro (+6,7%) ed è pari al 10,6% del totale. Questa quota si compone di 141,5 milioni di euro per dividendi distribuiti ai soci di Hera Spa (in crescita di quasi il 6% rispetto al 2016) e di 15,4 milioni per la quota di utile di competenza degli azionisti di minoranza delle società controllate di Hera Spa (in aumento di 2,3 milioni di euro rispetto al 2016 corrispondente al +17,6%). La distribuzione del valore aggiunto agli Azionisti relativa all'esercizio 2017 corrisponde alla destinazione dell'utile d'esercizio di Hera S.p.A. a dividendo che il Consiglio di Amministrazione proporrà all'Assemblea degli Soci.

Il 32,4% del valore aggiunto prodotto nel 2017 è stato **reinvestito all'interno dell'azienda**. Questa quota aumenta rispetto al 2016 (+14,4%) e comprende l'utile di esercizio che non viene distribuito agli azionisti

(109,9 milioni di euro in incremento di 36,6 milioni di euro rispetto al 2016) e gli ammortamenti degli investimenti effettuati (369,7 milioni di euro in aumento di 23,7 milioni di euro rispetto al 2016).

La quota di valore aggiunto distribuita ai **finanziatori** è stata pari nel 2017 a 116,2 milioni di euro (il 7,8% del totale e -11,4% rispetto al 2016). Questa quota è composta per 221,2 milioni di euro da oneri finanziari (erano 211,3 nel 2016) e per 105,0 milioni di euro da proventi finanziari (erano 80,1 nel 2016).

#### La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder (2017)



La quota distribuita alla **Pubblica Amministrazione** è stata pari a 173,9 milioni di euro, il 11,7% del totale (-14,3% rispetto al 2016 principalmente per la riduzione delle imposte sul reddito di 26,7 milioni di euro).

Le **imposte e tasse** sono state pari a 110,9 milioni di euro (il 7,4% del totale del valore aggiunto distribuito) e in riduzione del 19,2% rispetto al 2016.

Le imposte e tasse sono per 76,1 milioni di euro di competenza dello Stato (erano 97,6 nel 2016), per 28,0 milioni delle Regioni, per 6,8 milioni di Province e Comuni. Le imposte sul reddito d'impresa passano da 119,3 milioni di euro del 2016 a 92,6 nel 2017.

Una parte degli impianti produttivi utilizzati dall'azienda sono di proprietà dei Comuni soci e per il loro utilizzo vengono corrisposti dei **canoni**; nella quota alla pubblica amministrazione sono inoltre compresi gli importi destinati ai Comuni per le compensazioni ambientali relative agli impianti di smaltimento rifiuti. Nel 2017 il totale dei canoni per l'utilizzo di beni dei Comuni soci e delle compensazioni ambientali è stato pari a 97,3 milioni di euro in diminuzione di 0,9 milioni di euro rispetto all'anno precedente.

Si rilevano inoltre 4,5 milioni di euro relativi ai costi di funzionamento delle authority nazionali (Aeegsi e Agcm) e locali.

I contributi pubblici ricevuti nel 2017 sono stati pari a 38,8 milioni di cui 0,9 milioni per contributi in conto esercizio e 37,9 per contributi in conto impianti; tale voce, come già indicato, comprende i contributi feed in premium ex-certificati verdi per un ammontare di 26,8 milioni di euro. Questo importo è stato sottratto dalla quota destinata alla Pubblica Amministrazione.

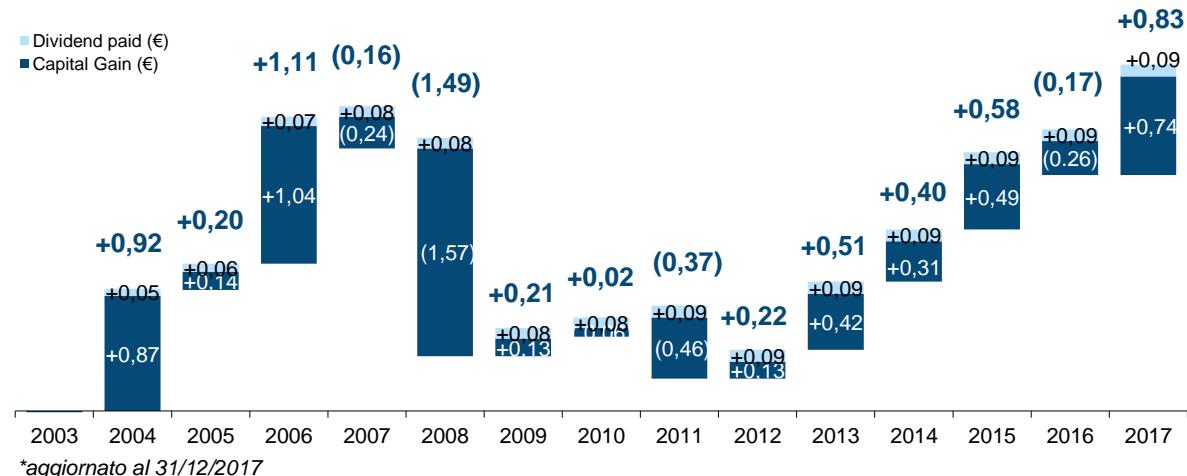
Per finire, una somma pari a 2,5 milioni di euro è stata destinata alle **liberalità** (0,4 milioni) e alle **sponsorizzazioni** (2,1 milioni); queste voci sono dettagliate nel capitolo "Innovazione e contributo allo sviluppo" (paragrafo "Sviluppo economico e inclusione sociale").

## Azionisti e finanziatori

### L'impegno di Hera verso gli investitori

Il Gruppo Hera si impegna a creare valore mettendo al centro del proprio impianto strategico la **qualità** e **l'efficienza** dei servizi gestiti e la crescita per linee sia interne che esterne: nello stesso tempo, persegue uno sviluppo bilanciato delle **aree strategiche** del proprio portafoglio di business. La stabilità nel tempo di questi indirizzi strategici, la gestione di una bassa propensione al rischio e l'approccio alla sostenibilità hanno contribuito a produrre **risultati economico-finanziari in costante crescita**, anche in condizioni avverse del contesto. Il ritorno complessivo dell'investimento azionario (total shareholder return), rispetto all'offerta pubblica iniziale (Ipo), alla fine del 2017 è pari al +225,0%: un valore che è rimasto sempre positivo in un periodo caratterizzato da una notevole volatilità sui mercati finanziari.

### Total shareholder return dall'Ipo



\*aggiornato al 31/12/2017

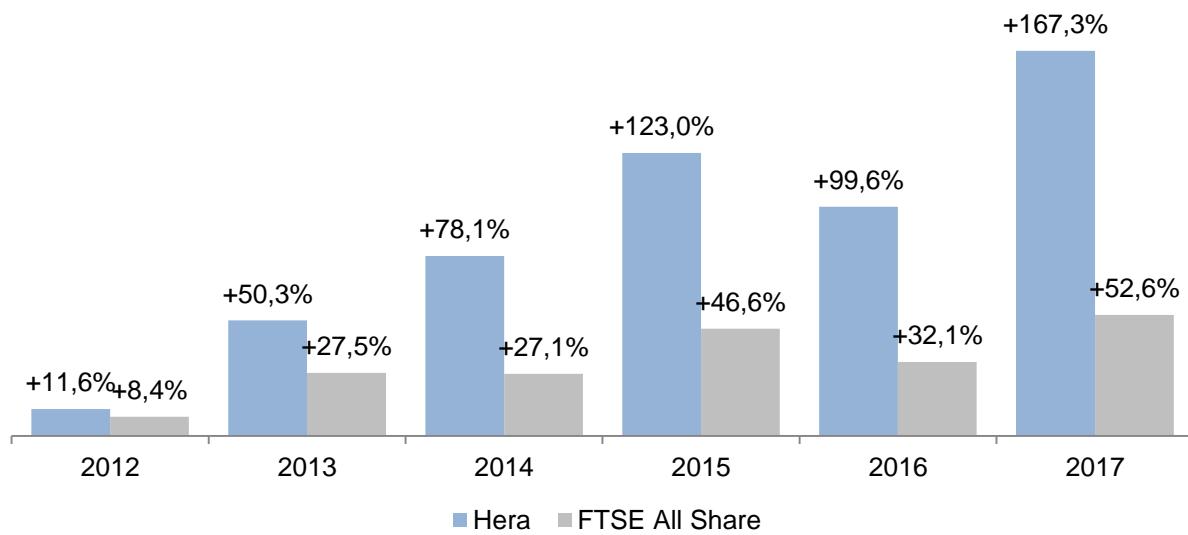
Il **titolo Hera** ha chiuso il 2017 con una performance del +33,9%, superiore al mercato azionario italiano (+15,5%), raggiungendo un **prezzo ufficiale** di 2.929 euro, rispetto ad un prezzo di 2.187 euro di fine 2016, e con una capitalizzazione di circa 4,4 miliardi di euro la quale si colloca tra le 44 maggiori capitalizzazioni del listino italiano. L'andamento del prezzo del titolo è stato sostenuto dall'apprezzamento degli investitori per il piano industriale presentato alla comunità finanziaria nel mese di gennaio e dai solidi fondamentali dell'azienda emersi nel corso dell'anno in occasione della pubblicazione dei risultati trimestrali e annuali.

### Prezzo ufficiale del titolo e quantità medie scambiate nel 2017

	I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.
Prezzo ufficiale a fine periodo (euro)	2,60	2,69	2,67	2,93
Volume medio scambiato (migliaia)	2.362	2.758	1.569	2.341
Volume medio scambiato (migliaia di euro)	5.543	7.724	4.264	6.754

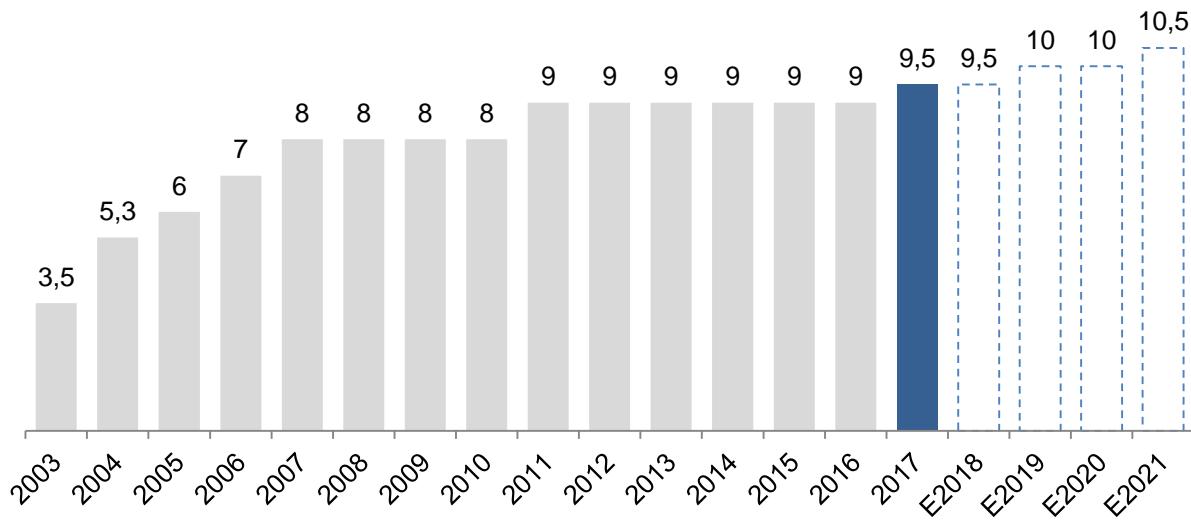
La quotazione ufficiale di Hera a fine 2017 mostra un premio implicito di valutazione rispetto al settore delle utility locali. Il **multiplo del valore d'impresa** sul margine operativo lordo (EV/Ebitda) è infatti pari a 7,2 rispetto al 6,8 medio dei peer, e anche il **multiplo del valore azionario** sull'utile netto (P/E) pari a 17,8 supera il 14,0 medio. La maggiore valutazione che il mercato riconosce a Hera rispetto alle principali local utility quotate riflette: la persistente outperformance dei risultati consuntivi rispetto alle attese, la prospettiva di crescita futura dei risultati aziendali, la bassa rischiosità implicita del mix delle aree strategiche d'affari, la stabilità del top management nel tempo, la composizione diversificata della compagnia azionaria e la serie storica dei risultati in continua crescita.

### Performance del titolo Hera rispetto al mercato (performance cumulata)



La **politica di dividendo** è stata identificata come la componente più importante della remunerazione dei capitali investiti. Hera ha garantito un **costante e crescente flusso** di dividendi dalla quotazione: ha distribuito complessivamente 1,4 miliardi di euro dalla costituzione nel 2002. Il titolo è stato così incluso nel corso del 2016 nell'Etif Spdr S&P Euro Dividend Aristocrats, un paniere di 40 titoli europei (solo quattro i titoli italiani, tra cui Hera) che si sono distinti per una distribuzione ininterrotta di dividendi stabili o in crescita negli ultimi 10 anni. Alla fine del 2017 Hera figura in cima alla classifica del paniere, come principale investimento dell'Etif.

### Dividendo distribuito (centesimi di euro per azione)



Nel **piano industriale quinquennale**, presentato nei primi giorni del 2018, Hera ha incrementato gli obiettivi di remunerazione per gli azionisti prevedendo un dividendo minimo in crescita fino a 10,5 centesimi per azione al 2021, in rialzo del +17% rispetto all'ultimo dividendo distribuito. Tale politica permette agli azionisti di avere una chiara visibilità sul ritorno minimo futuro del proprio investimento rispetto alle remunerazioni utilizzate da altre società del settore, che condizionano i dividendi all'alea dell'andamento prospettico degli utili netti (pay out ratio).

Il consenso degli analisti finanziari ritiene sostenibile la politica dei dividendi di Hera: è coerente con la generazione di cassa attesa che, dopo il pagamento dei dividendi, sarà in grado di migliorare ulteriormente la **solidità patrimoniale** e la **stabilità finanziaria**, già oggi tra le più solide del settore con un rapporto tra debiti finanziari netti e Margine Operativo Lordo attorno a 2,6 volte.

### Piena trasparenza con gli azionisti e il mercato finanziario sulla creazione di valore

Hera comunica al mercato le informazioni economico-finanziarie rilevanti in modo tempestivo agevolando la loro corretta valutazione in modo da agevolare il trasferimento del valore generato dalla gestione al titolo azionario.

Per garantire agli azionisti un'**informativa trasparente**, tutti i comunicati che possono influenzare il prezzo del titolo sono divulgati in tempo reale. La comunicazione è taylorizzata e trasmessa attraverso diversi canali a tutte le categorie di investitori (istituzionali, socialmente responsabili, privati e retail, enti pubblici), e assicura l'accessibilità alle informazioni principali sia di carattere economico-finanziario che sociale e ambientale.

Hera continua a profondere il massimo impegno per garantire una pluralità di valutazioni professionali e indipendenti sul valore della società. A tal proposito è previsto l'avvio di nuove coperture nel corso del 2018 che dovrebbero compensare la diminuzione degli analisti che hanno seguito il titolo nel 2017 a causa di riorganizzazioni interne agli uffici studi dei broker. Alla fine dell'anno una netta prevalenza di broker (cinque su sette) aveva un giudizio favorevole sul titolo Hera, mentre erano assenti raccomandazioni di vendita. Supportati dai risultati economici presentati trimestralmente dal Gruppo, gli analisti hanno espresso valutazioni crescenti nel corso dell'anno, con il **target price medio** che è passato da 2,77 euro a 3,14 euro alla fine del periodo.

### Andamento titolo Hera e consensus medio a confronto



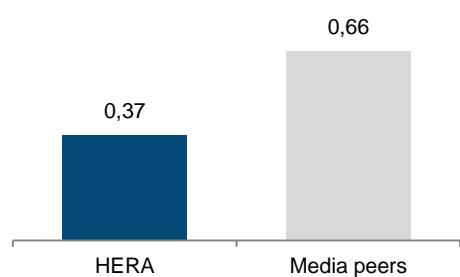
## Valutazione e target price degli analisti che seguono il titolo Hera

Società	2017	
Banca Akros	Buy	3,00
Banca IMI	Buy	3,30
Equita Sim	Hold	3,12
Intermonte	Outperform	3,30
Kepler Cheuvreux	Buy	3,30
MainFirst	Neutral	2,85
Mediobanca	Outperform	3,10
<b>Target price medio</b>		<b>3,14</b>

## L'impegno per ridurre il rischio-investimento

Hera riserva grande attenzione al **monitoraggio delle componenti di rischio** connesse all'andamento del titolo in Borsa, come la volatilità delle quotazioni e la liquidità degli scambi sul mercato.

### Beta a tre anni Hera e peer

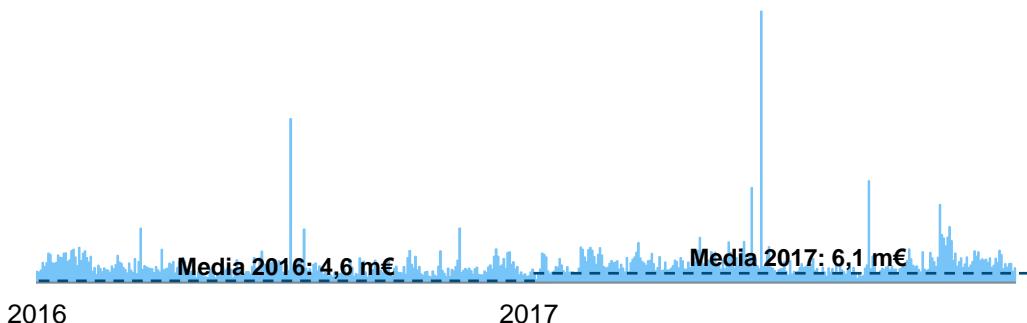


Fonte: Thomson Reuters. I peer considerati nell'analisi sono Acea, A2A e Iren.

Il titolo ha evidenziato anche nel 2017 un **indice di volatilità delle quotazioni** (indice beta) più conservativo rispetto alla media dei titoli comparabili del settore. Questa caratteristica è coerente con la forte resilienza dei risultati economici, il basso profilo di rischio e la solidità della governance.

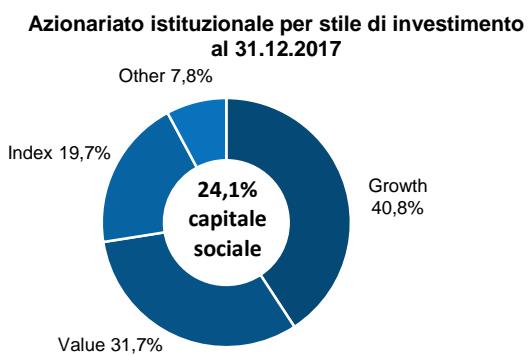
I **volumi medi giornalieri** nel 2017 si sono attestati a 2,3 milioni di azioni scambiate (+16,9% rispetto al 2016), mentre il controvalore medio degli scambi giornalieri è stato pari a 6,1 milioni di euro (+30,9% rispetto al 2016). I volumi medi scambiati sono stati migliori rispetto a quanto consuntivato dai peer che hanno invece mostrato un incremento più limitato, del +12,6%. La maggiore liquidità degli scambi giornalieri rispetto ai peer ha permesso di avvicinare i valori degli ordini in vendita a quelli in acquisto, evidenziando uno spread inferiore (0,28%) rispetto alla media degli altri titoli del settore (0,34%). Un confronto più omogeneo con titoli non inclusi nell'indice FTSE MIB (quali ad esempio Acea e Iren), evidenzia una condizione ancora più favorevole (0,28% rispetto allo 0,39%).

## Valore degli scambi del 2017 e del 2016 a confronto (milioni di euro)



La **liquidità degli scambi** in Borsa è il frutto anche di un'intensa attività di dialogo con gli operatori del mercato finanziario, con circa 369 contatti e incontri nel 2017, e dell'avvio di nuove relazioni con investitori professionali che hanno uno stile di investimento coerente con il profilo azionario del Gruppo.

Anche la **diversificazione degli investitori istituzionali** tra i soci della società è un fattore importante per agevolare l'evoluzione continua della compagine sociale e l'equilibrio delle quotazioni del titolo nel tempo. Come mostrano i grafici seguenti, Hera presenta un'equilibrata diversificazione geografica e per stile di investimento degli investitori professionali, a beneficio della resilienza e della bassa volatilità del titolo.



Nel grafico di destra la voce Other comprende: equity hedge, hedge fund, momentum specialty, yield.

Fonte: Thomson Reuters

Risulta evidente un incremento dei titoli “Index” dall’11,1% del 2016 al 19,7% del 2017, i quali adottano una strategia di investimento cosiddetta “passiva”, che mira a replicare l’andamento di un sottostante o selezionano i titoli sulla base di parametri prestabiliti. Tra questi titoli si trova anche il sopra citato “ETF Dividend Aristocrats”, il quale investe solo su titoli che abbiano pagato negli ultimi 10 anni dividendi costanti o in crescita.

Il titolo Hera fa parte degli **indici azionari** FTSE Mid Cap, FTSE All Share e FTSE Italia Servizi Pubblici di Borsa Italiana. Nel corso del 2017 il titolo è stato costantemente inserito, nelle quattro revisioni trimestrali, all’interno della lista di riserva per l’entrata nell’indice FTSE Mib, il paniere che raccoglie le maggiori quaranta società del Paese per valore del flottante e liquidità degli scambi.

Gli **indici etici** includono titoli di società eccellenti dal punto di vista della sostenibilità d’impresa, per facilitare le scelte di investimento dei fondi socialmente responsabili (Sri). L’organizzazione di questi indici

considera che le società con una gestione sostenibile dal punto di vista ambientale, dei rapporti con gli stakeholder e della corporate governance, ottengano risultati nel lungo periodo significativamente superiori rispetto ai propri competitor.

Il Gruppo Hera fa parte di **sei indici etici**: FTSE Environmental Opportunities All Share Index, FTSE EO Waste and Pollution Control Technology Index, FTSE EO Water Technology Index, FTSE EO Water Technology 30 Index, Thomson Reuters Diversity and Inclusion Index e TR top 100 global energy leader.

#### Indici etici in cui è presente il titolo Hera



#### La corporate governance e la tutela degli azionisti

Il Gruppo Hera adotta da sempre un sistema di governance basato sul **modello tradizionale**, il quale prevede un Consiglio di amministrazione composto da consiglieri esecutivi e indipendenti per garantire, in linea con la missione aziendale, la tutela degli azionisti, il rendimento del capitale investito e soddisfare gli interessi degli stakeholder.

Le attività di Hera sono gestite dal management nel rispetto del **Codice etico** adottato dal Gruppo, la cui ultima revisione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 15 febbraio 2017, e allineate con il codice di autodisciplina promosso da Borsa Italiana Spa.

L'organo amministrativo di Hera è attento da sempre ai temi del buon governo e della tutela degli interessi degli azionisti: ogni modifica della propria struttura che raggiunga tali obiettivi è accolta tempestivamente e senza indugio.

Con questo proposito in data 28 aprile 2015 è stato istituito il **voto maggiorato**, uno strumento che permette di attribuire fino a due voti per ogni azione detenuta da un medesimo azionista per un periodo di almeno 24 mesi. Vengono premiati così gli azionisti che dimostrano, con la stabilità del proprio investimento, una maggiore sensibilità sia alla crescita di lungo periodo del Gruppo, sia alla partecipazione attiva alla nomina dei rappresentanti della società. Per salvaguardare appieno gli interessi delle minoranze, il voto maggiorato è stato applicato in una versione ridotta rispetto a quanto previsto dalla legislazione: ha infatti efficacia esclusiva per la nomina e/o revoca del Consiglio di Amministrazione e del Collegio sindacale, per la modifica del limite al possesso azionario, nonché per la modifica dello stesso articolo che istituisce il voto maggiorato.

Nella medesima assemblea che ha istituito il voto maggiorato, gli azionisti hanno anche approvato l'incremento da tre a quattro del numero di consiglieri di amministrazione eletti dalle liste presentate dalle minoranze: questa novità si propone di attrarre una maggiore partecipazione dei capitali privati nella scelta delle linee strategiche del Gruppo. Inoltre, per incentivare una maggiore partecipazione dei soci di minoranza è stata ridotta dal 3% all'1% la percentuale di capitale sociale richiesta per presentare una lista per l'elezione del Collegio sindacale, come già previsto per l'elezione del Consiglio di amministrazione.

A conferma del gradimento di queste ultime disposizioni, nell'**assemblea del 27 aprile 2017**, chiamata a rinnovare le cariche sociali, sono state presentate per la prima volta due liste dai soci di minoranza e la partecipazione degli azionisti è stata la più alta degli ultimi cinque anni, superando la soglia dei tre quarti del capitale sociale. L'assise ha eletto il nuovo Consiglio di Amministrazione ed il nuovo Collegio Sindacale, confermando alla guida del Gruppo sia il Presidente Esecutivo che l'Amministratore Delegato.

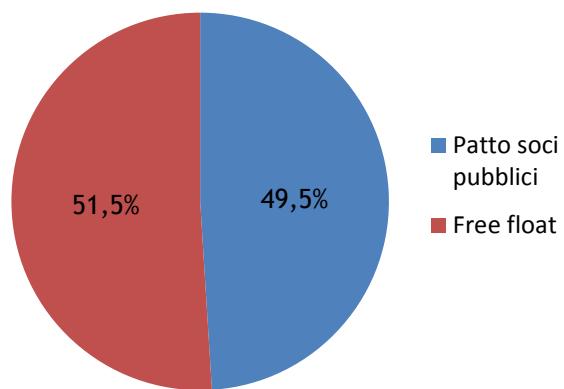
## La composizione della compagine azionaria

La storia di Hera ha un aspetto peculiare: il Gruppo è considerato uno dei principali interpreti del processo di consolidamento del settore con un modello di aggregazione che ha coinvolto oltre 20 utility, compresa la costituzione nel 2002, e che ha garantito oltre il 40% della crescita dei risultati negli ultimi 14 anni. Le operazioni di fusione sono state finanziate prevalentemente con l'emissione di nuove azioni e hanno quasi raddoppiato il numero complessivo dei titoli rappresentanti il capitale sociale: da 789 milioni nel 2002 sono diventati 1.490 milioni alla fine del 2017. Queste operazioni hanno portato alla diluizione delle partecipazioni degli azionisti, e una corrispondente crescita media degli utili per azione del 9,0%. La creazione del valore è avvenuta grazie anche all'estrazione di sinergie e alle aumentate economie di scala. La capitalizzazione del Gruppo ha raggiunto a fine 2017 quasi 4,4 miliardi di euro (rispetto a un miliardo di euro del 2003).

L'allargamento della compagine sociale ha mantenuto un costante **bilanciamento tra le componenti pubblica e privata** e ha ampliato la diversificazione degli azionisti sia in termini di numero sia di provenienza geografica.

Inoltre, l'assemblea degli azionisti ha dato mandato per l'esercizio di un piano di riacquisto di azioni proprie per un massimo di 60 milioni di azioni (pari al 4% del capitale sociale) al fine di creare valore per gli azionisti e per l'utilizzo in caso di operazioni di M&A.

### Composizione dell'azionariato al 31 dicembre 2017



## Il Green Bond

A luglio 2014 il Gruppo Hera ha lanciato un green bond, con l'obiettivo di finanziare gli investimenti in sostenibilità, per contribuire attraverso le proprie attività a una migliore qualità ambientale.

L'emissione obbligazionaria, a valere sul programma euro medium term notes, di complessivi 500 milioni rimborsabili in 10 anni, è stata illustrata a investitori e analisti attraverso un roadshow che si è svolto nelle principali piazze finanziarie europee. Lo strumento ha l'obiettivo di finanziare o rifinanziare progetti legati alla sostenibilità in quattro ambiti principali: lotta al cambiamento climatico, riduzione delle emissioni, qualità nella depurazione delle acque e il ciclo dei rifiuti.

Lo strumento prevede una cedola del 2,375% e un rendimento pari a 2,436%. Gli ordini ricevuti sono stati raccolti principalmente da finanziatori residenti fuori dall'Italia (75% circa) con Francia, Germania e Gran Bretagna che hanno registrato le percentuali maggiori, e una prevalenza di asset manager. La domanda è arrivata per un 69% da investitori che hanno tra i loro criteri di investimento quelli Environment, Social and Governance (ESG), i cosiddetti investitori "sostenibili".

Il Gruppo Hera ha inaugurato così, anche in Italia, una modalità di finanziamento già utilizzata in Europa da altre grandi utility, che mette la finanza al servizio dell'ambiente, con risorse che saranno poi destinate specificatamente a investimenti legati a migliorare le performance ambientali nel territorio.

L'elenco dei progetti elegibili dal finanziamento è stato definito da Hera sulla base di precisi criteri ambientali e successivamente verificato da DNV GL a garanzia della corretta destinazione dei fondi. Per ciascun ambito di progetto è stato individuato un set di indicatori che riflettono i benefici ambientali associati alle singole iniziative. Tali indicatori sono riportati all'interno del paragrafo "Diffusione delle energie rinnovabili" del presente Bilancio di Sostenibilità.

#### **Utilizzo dei fondi ricevuti con il Green Bond (milioni di euro)**

%	Raccolta totale	Numero di progetti
Incremento della produzione di energia da fonti non fossili	57,1	10
Incremento dell'efficienza energetica	219,1	7
Incremento dell'utilizzo dei termovalorizzatori per il trattamento rifiuti	173,2	4
Miglioramento degli impianti di depurazione acque	31,9	4
Incremento della raccolta differenziata e riduzione dell'utilizzo delle discariche	18,8	1
<b>Totale</b>	<b>500,0</b>	<b>26</b>

A valle della raccolta dei fondi sono stati finanziati/rifinanziati 26 progetti appartenenti alle categorie indicate dalla tabella sopra riportata. Nel complesso i progetti finanziati hanno raggiunto i 500 milioni di euro coprendo l'intero ammontare del bond.

#### *I Green bond in Italia e Europa*

I green bond finanziano con i fondi raccolti attività e investimenti di tipo ambientale. Il primo strumento finanziario di questo tipo era stato emesso dalla Banca Mondiale nel 2008. L'interesse per i green bond è cresciuto nel tempo e il 2017 è stato un anno record per numero di emittenti, infatti le emissioni di green bond hanno raggiunto nel 2017 155,5 miliardi di dollari, superando la stima dell'ultimo report della Climate Bonds Initiative che prevedeva il raggiungimento di 150 miliardi di dollari.

Il Gruppo Hera è stato il primo in Italia a lanciare questo strumento, per un controvalore di 500 milioni, e ha aperto la strada ad altri operatori del settore utility e non. L'obbligazione ha riscosso molto successo con richieste per un controvalore pari a circa tre volte il suo ammontare.

## Dialogo con i nostri stakeholder

### Gli stakeholder di Hera

Per un gruppo industriale con le caratteristiche di Hera è strategico tenere in considerazione le esigenze e le aspettative di tutti i portatori di interesse (stakeholder), che spesso possono non convergere tra loro.

Un approccio gestionale improntato alla responsabilità sociale d'impresa e alla sostenibilità richiede di considerare tutte le aspettative legittime delle varie categorie di stakeholder, bilanciandole e integrandole nelle strategie aziendali.

Da un censimento degli interlocutori aziendali è stata definita la mappa degli stakeholder e, per ogni categoria individuata, sono stati identificati:

- composizione e presenza di obiettivi di particolare interesse;
- temi considerati come prioritari;
- attività di ascolto, dialogo e consultazione realizzate nell'anno.

### Le iniziative di dialogo e consultazione

Il forte impegno di Hera per coinvolgere i portatori di interesse si è consolidato nelle modalità operative delle funzioni organizzative che curano i rapporti con le diverse categorie di stakeholder.

Il proseguimento delle attività dei sei **Local Advisory Board (HeraLAB)** e l'avvio nel 2017, in seguito al termine del loro mandato, di due nuovi HeraLAB a Ravenna e Ferrara secondo un nuovo modello di relazione, **la settima indagine di clima interno con le relative azioni di miglioramento e le indagini di customer satisfaction** su tutte le tipologie di clientela sono azioni e progetti che hanno attivato un canale di ascolto preferenziale e consolidato con il territorio e i principali stakeholder e che rappresentano, oramai, le normali metodologie di analisi che consentono di identificare ambiti di miglioramento. I risultati di queste attività vengono valutate dal Vertice aziendale.

Il sistema di gestione della responsabilità sociale in conformità allo standard Sa 8000 è stato sviluppato nel 2012 e prevede nel 2017 modalità ancora più strutturate di ascolto e coinvolgimento dei lavoratori, come previsto dalla nuova norma Sa 8000:2014.

Nel 2017 è proseguita l'attività per sensibilizzare e formare sul Codice etico, anche in relazione all'approvazione della quarta edizione del Codice.

Nei capitoli del bilancio sono riportati per ogni categoria di stakeholder l'approccio utilizzato e i risultati ottenuti dalle principali iniziative di dialogo e consultazione realizzate nel 2017.

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di ascolto, dialogo e consultazione
Lavoratori	- Lavoratori dipendenti - Lavoratori non dipendenti - Rappresentanze sindacali	Stabilità, clima interno, formazione, valorizzazione, incentivi, remunerazione, conciliazione vita/lavoro, pari opportunità, sicurezza, comunicazione interna	<ul style="list-style-type: none"><li>- Indagine biennale sul clima interno: <b>realizzata la 7<sup>a</sup> indagine biennale di clima interno che ha coinvolto tutte le società del Gruppo con una redemption del 78%</b></li><li>- <b>6.720 lavoratori coinvolti</b> nei <b>18 incontri</b> annuali che tra maggio e giugno il Presidente Esecutivo ed Amministratore Delegato hanno dedicato a illustrare il piano industriale e le prospettive di sviluppo in tutti i territori del Gruppo Hera</li><li>- <b>Formazione codice etico:</b> è proseguita nel 2017 la formazione sul Codice etico nella gestione corrente giunto alla sua quarta edizione, che ha coinvolto 24 persone</li><li>- <b>Progetto Passaparola:</b> coinvolti in aula 4.684 partecipanti in 214 edizioni per un totale complessivo di</li></ul>

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di ascolto, dialogo e consultazione
			<p>7.400 ore di formazione erogate in Hera e AcegasApsamga</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Sa 8000:</b> circa 220 lavoratori coinvolti nelle interviste SA8000 e tutte le segnalazioni perventue sono state trattate. Social Performance Team: organismo a partecipazione congiunta tra rappresentanti dei lavoratori e azienda: 2 incontri in Hera Spa nel 2017</li> <li>- <b>Herasolidale:</b> a dicembre 2017 è terminata la 2° edizione che ha visto dapprima i lavoratori eleggere 11 Associazioni di volontariato a partire da 44 proposte, e in seguito, 575 dipendenti scegliere di devolvere una quota del proprio stipendio ad una delle Onlus vincitrici.</li> <li>- <b>Heureka:</b> 79 idee presentate da 58 lavoratori nel 2017 per il progetto dedicato alle idee dei dipendenti del Gruppo per l'innovazione</li> </ul>
Clienti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clienti residenziali</li> <li>- Cittadini residenti nei territori serviti</li> <li>- Clienti business</li> <li>- Associazioni dei consumatori e di categoria</li> </ul>	Qualità del servizio, tariffe, trasparenza, sicurezza, affidabilità del servizio, comunicazione e informazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Indagine sulla soddisfazione dei clienti residenziali</b> con frequenza annuale: 6.200 interviste a clienti del Gruppo</li> <li>- <b>Protocolli di conciliazione paritetica di Hera e di AcegasApsAmga:</b> 69 richieste di conciliazione ricevute da Hera e 13 da AcegasApsAmga nel 2017</li> <li>- 797 pratiche gestite con il canale di contatto diretto con le associazioni dei consumatori</li> <li>- <b>Sette incontri</b> nel 2017 con le associazioni interessate, nei sette territori in cui Hera opera.</li> </ul>
Azionisti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Azionisti pubblici <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investitori istituzionali</li> </ul> </li> <li>- Investitori privati <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunità finanziaria</li> <li>- Fondi etici</li> </ul> </li> </ul>	Dividendi, andamento del titolo, relazioni con investitori, corporate governance allineata alle best practice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Attività di investor relation:</b> 369 operatori incontrati</li> <li>- <b>Pubblicazione annuale</b> del calendario degli eventi societari</li> <li>- <b>Strumenti interattivi di analisi del titolo e dei risultati aziendali</b> in benchmark con i principali peers a disposizione di analisti e investitori sul sito internet</li> <li>- Elevata <b>partecipazione degli azionisti</b> (77% del capitale sociale) all'assemblea del 27 aprile 2017</li> </ul>
Finanziatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banche</li> <li>- Mercato obbligazionario</li> </ul>	Continuità del rapporto, solidità patrimoniale nel lungo termine	
Fornitori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornitori di beni, servizi e lavori <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornitori qualificati</li> <li>- Fornitori locali</li> </ul> </li> </ul>	Continuità del rapporto, qualificazione, condizioni negoziali, tempi di pagamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sono continuati gli incontri annuali con i rappresentanti del mondo della <b>cooperazione</b> sociale in Emilia-Romagna per il monitoraggio sull'inserimento lavorativo di 807 persone svantaggiate</li> </ul>
Pubblica Amministrazione	- Enti locali di riferimento: Comuni, Province, Regione e loro associazioni ed	Comunicazione trasparente, attenzione al territorio, rispetto delle leggi, gestione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>2.019 incontri organizzati</b> dagli area manager con i sindaci e <b>2.705 richieste ricevute dai Comuni</b> delle aree territoriali servite</li> </ul>

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di ascolto, dialogo e consultazione
	<ul style="list-style-type: none"> <li>espressioni locali</li> <li>- Enti regolatori e di controllo</li> <li>- Università, istituti di ricerca</li> <li>- Amministrazioni statali</li> </ul>	corretta, innovazione, partnership	
Comunità locale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Associazioni sul territorio</li> <li>- Associazioni di categoria</li> <li>- Media</li> <li>- Residenti vicini agli impianti produttivi</li> <li>- Comitati di cittadini</li> </ul>	Rafforzamento del dialogo con il territorio, sostegno alle iniziative, investimenti sul territorio, comunicazione trasparente, gestione aziendale socialmente responsabile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>14 incontri svolti nel 2017</b> nei 6 Lab attivi: hanno partecipato <b>66 rappresentanti delle diverse categorie di stakeholder del territorio</b></li> <li>- 250 partecipanti al convegno di <b>presentazione del bilancio di sostenibilità 2016</b> a Bologna, il 6 giugno 2017</li> <li>- 241 giornate di visita guidata nel 2017 agli <b>impianti di Herambiente</b> con oltre 3.948 visitatori e tra questi 2.439 studenti</li> </ul>
Ambiente e generazioni future	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Associazioni ambientaliste</li> <li>- Associazioni di categoria</li> <li>- Tecnici ed esperti di altre imprese</li> <li>- Tecnici ed eletti degli assessorati competenti in materia ambientale</li> </ul>	Produzione di energia da fonti rinnovabili, risparmio energetico e idrico, teleriscaldamento, prelievi idrici, emissioni di gas serra, emissioni in atmosfera, raccolta differenziata, gestione e smaltimento di rifiuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hera e AcegasApsAmga hanno promosso sul territorio servito numerose iniziative per promuovere il risparmio di energia e acqua, l'uso dell'acqua di rete e sostenere la raccolta differenziata</li> </ul>

#### L'indagine di soddisfazione dei clienti

Dal 2005 la qualità dei servizi è valutata con indagini annuali sulla soddisfazione del cliente finalizzate a definire azioni di miglioramento. Dal 2014 l'indagine include, oltre ai clienti residenziali di Hera, i clienti delle società di AcegasApsAmga (Padova e Trieste), Hera Comm Marche (Pesaro e Urbino) e Amga (Udine).

#### Valutazione della soddisfazione complessiva dei clienti residenziali

ICS (da 0 a 100)	2015	2016	2017
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	75	75	75
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	70	70	70
Soddisfazione globale	73	73	73
Soddisfazione rispetto alle aspettative	68	69	69
Soddisfazione rispetto all'ideale	67	68	68

Tutti gli indici di soddisfazione sono rimasti stabili nel 2017: si conferma quindi un valore di **70 per l'indice di soddisfazione complessiva**, soglia di elevata soddisfazione. Ancora ottimo il valore della soddisfazione per i servizi forniti, stabile a 75 punti.

Tutti i servizi superano la soglia di 70 punti che decreta un livello di elevata soddisfazione.

I canali di contatto evidenziano un ottimo gradimento dei clienti e soprattutto si uniformano ad un livello elevato: sportelli, call center e servizi on line hanno valutazioni superiori a 76 punti, valore che garantisce al cliente di trovare sempre, a prescindere dal canale di contatto, operatori competenti e procedure adeguate. Dal 2017 viene monitorato anche il canale "app", per il quale è stato registrato un valore di soddisfazione pari a 81. La fedeltà dichiarata dai clienti cresce e si attesta su ottimi livelli a 80 punti.

#### *La metodologia dell'indagine della soddisfazione dei clienti*

L'indagine di Customer Satisfaction, si basa su una metodologia riconosciuta a livello internazionale, per valutare la qualità dei servizi offerti e la soddisfazione dei clienti rispetto a Hera nel suo complesso. Il numero di interviste telefoniche è cresciuto del 5%, attestandosi a circa 6.200 chiamate finalizzate alla comprensione di cosa pensano i clienti dell'azienda. La rilevazione è stata condotta telefonicamente tramite metodologia CATI (Computer Aided Telephone Interviews), prevedendo quote per garantire la rappresentatività del campione rispetto ai clienti di tutti i servizi del Gruppo. Il monitoraggio viene effettuato intervistando il principale referente di Hera all'interno del nucleo familiare. Il questionario ha una durata media di 15 minuti, consente di monitorare le diverse componenti di soddisfazione complessiva e misura i comportamenti futuri (passaparola, fedeltà, ecc.) nei confronti dell'azienda. La valutazione dei risultati avviene con scale numeriche, divise in livelli di soddisfazione: sotto i 50 punti, l'insufficienza; fino a 60, soddisfazione "minimale"; tra 60 e 70, buon livello di soddisfazione e oltre i 70 punti, elevata soddisfazione.

Dal secondo semestre 2017 i canali di contatto call center, sportello, Servizi Online e app vengono monitorati attraverso interviste giornaliere effettuate il giorno successivo al contatto al fine di rilevare la soddisfazione del cliente "a caldo". Vengono fatte oltre 6.000 interviste al mese con metodologie IVR (telefonica con voce registrata) e CAWI (via email). A queste si sono aggiunte le interviste mensili con operatore che sono circa 6.500 all'anno.

Nel 2018 verranno messe a regime **le interviste giornaliere "a caldo"**, che, proprio per la tempistica di chiamata immediatamente successiva al contatto, riescono a rilevare con maggior precisione il giudizio esperenziale del cliente. Il portale oggi utilizzato per tale attività sarà oggetto di ulteriori sviluppi di funzioni aggiuntive finalizzate a meglio strutturare la rilevazione della soddisfazione oltre che ad approfondire eventuali situazioni di insoddisfazione del cliente.

Anche per i segmenti aziende è stata effettuata l'indagine per monitorare il livello di soddisfazione sia dei clienti a mercato libero sia dei clienti ancora sul mercato tutelato. Nel caso delle aziende viene intervistato il referente per i servizi forniti da Hera. Si riportano i risultati dell'indagine effettuata a fine 2016 in quanto quelli relativi all'indagine 2017 sono in corso di elaborazione alla data di approvazione del presente bilancio.

#### **Valutazione della soddisfazione dei clienti business**

<b>ICS (da 0 a 100)</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	73	74	73
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	67	68	68
Soddisfazione globale	70	71	71
Soddisfazione rispetto alle aspettative	65	67	68
Soddisfazione rispetto all'ideale	65	66	65

L'anno 2016 conferma i buoni risultati ottenuti dall'indice di soddisfazione complessiva, che si attesta a 68 punti. Migliora di un punto la soddisfazione rispetto alle aspettative.

Le valutazioni medie sono particolarmente elevate sui clienti Top e confermano valori superiori del mercato libero rispetto al mercato di tutela.

Anche per il segmento dei clienti business, è partita nel 2017 l'attività di rilevazione della soddisfazione "a caldo", con circa 1.000 interviste al mese con metodologie IVR (telefonica con voce registrata) e CAWI (via email).

#### *Le altre iniziative di dialogo con i clienti*

Dal 2011 è attivo il **portale web dedicato alle associazioni dei consumatori**: una sezione del sito istituzionale di Gruppo interamente riservata ai referenti delle principali associazioni attive sui territori in cui opera Hera e che rappresentano un interlocutore chiave per l'azienda nei rapporti con il cliente finale. Nel canale web le associazioni trovano infatti un'importante interfaccia con Hera, attraverso cui gestire segnalazioni e pratiche, prevenendo contenziosi e riducendo al minimo i tempi di risposta e risoluzione delle problematiche. Nel 2017 il portale web ha registrato 12.169 visitatori e un totale di 30.301 pagine visualizzate: i dati evidenziano un forte aumento di traffico, più del doppio rispetto all'anno precedente.

Oltre al portale, i referenti e gli operatori delle associazioni, hanno a disposizione anche indirizzi mail, numeri di telefono e fax dedicati che, insieme alla sezione web, rappresentano un vero e proprio canale di comunicazione riservato alle associazioni dei consumatori. Nel 2017 sono state 797 le pratiche gestite attraverso il canale dedicato (erano 785 nel 2016), il 94,23% delle quali si sono risolte positivamente, con un tempo medio di risoluzione della pratica di 1,7 giorni, (anche questo dato in netto miglioramento rispetto al 2016). Inoltre, con l'obiettivo di coltivare relazioni positive e di creare un dialogo sempre aperto, anche nel 2017 Hera ha organizzato tavoli di lavoro con rappresentanti e referenti delle associazioni consumeristiche. Complessivamente si sono tenuti 7 incontri in cui sono stati affrontati temi per i quali le associazioni hanno dimostrato particolare interesse o avanzato richieste di chiarimenti e approfondimenti: andamento del Fondo fughe acqua, il sistema delle tutele del cliente definto dall'Autorità, l'Acquologo, il Rifiutologo, l'app My Hera, Digi e lode, i quattro report tematici di sostenibilità, le iniziative di Hera a favore delle fasce deboli della clientela, la TARI e, infine, un particolare focus sulla Tariffa puntuale, circoscritto al territorio di Ferrara.

#### *L'indagine di clima interno e le altre iniziative di dialogo*

L'Indagine di Clima si è svolta tra agosto e ottobre 2017 e ha visto il coinvolgimento di tutti i dipendenti del Gruppo (per la prima volta coinvolti anche i nuovi colleghi di Waste Recycling). Le modalità di compilazione previste sono state, come di consueto, quella online (resa ancora più accessibile grazie alle postazioni pc dedicate sul territorio) e quella cartacea.

I target fissati dal Gruppo erano pari a 64 come indice di soddisfazione complessiva dei lavoratori (ESI) e 68% come indice di partecipazione (redemption). I risultati complessivi hanno visto il raggiungimento e il superamento dei target: per quanto riguarda l'ESI di Gruppo il totale è stato **64** mentre la redemption pari al **78%** (+ 14% in più rispetto all'indagine precedente). Per quanto riguarda invece i punteggi puntuali dei diversi perimetri i risultati sono stati differenziati:

- **AcegasApsAmga**: ESI pari a 62 (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 85%;
- **Hera**: ESI pari a 64 (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 76%;
- **Marche Multiservizi**: ESI pari a 70 (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 80%.

Oggi, 15 anni dopo la nascita di Hera e 10 anni dopo la prima indagine di clima interno, è evidente l'eccellente percorso fatto: gli incrementi dei principali indicatori di clima sono dell'ordine dei 7-16 punti rispetto alla prima rilevazione.

Anche l'analisi dei cluster comportamentali dimostra come siano evoluti gli atteggiamenti di fondo verso il Gruppo dal 2005 ad oggi: le valutazioni dei cluster più critici, gli scontenti e gli arrabbiati, registrano forti incrementi in tutte le aree che compongono il clima. Un aumento si è avuto anche nella percezione della soddisfazione dei clienti da parte del personale: il gap scende di 6 punti rispetto al passato.

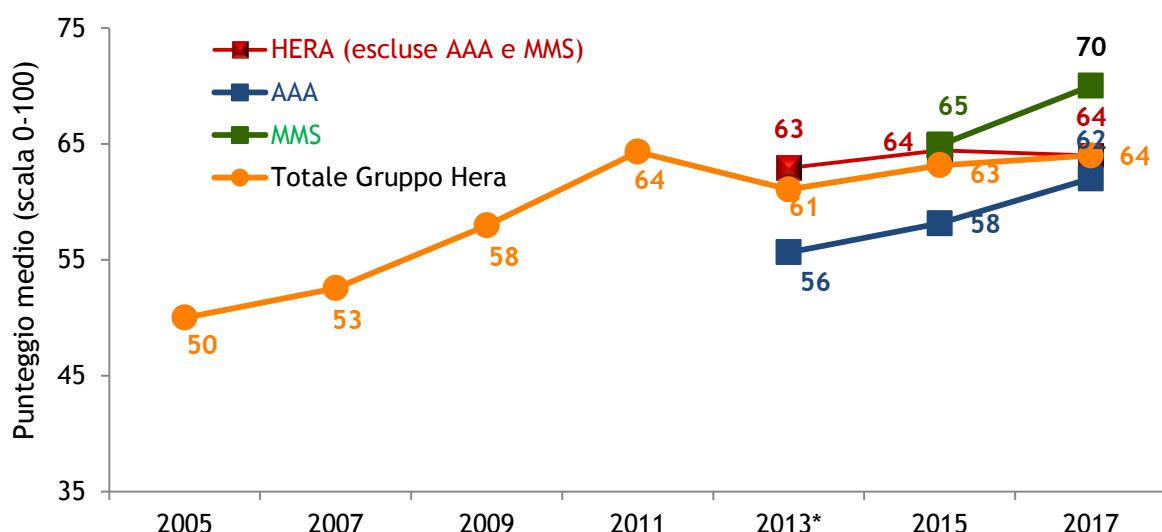
Tra le iniziative più apprezzate dai lavoratori emergono i momenti di incontro con Presidente e Amministratore Delegato, gli incontri di Passaparola e quelli a cascata con i responsabili, la formazione e il piano di welfare aziendale Hextra.

Tutte le azioni relative al piano di azioni di miglioramento definite a valle dell'indagine del 2015 sono state realizzate. Nel biennio 2018-19 sarà realizzato il nuovo piano di miglioramento definito da tutte le strutture del Gruppo.

#### *La metodologia dell'indagine sulla soddisfazione dei lavoratori*

La rilevazione sul clima interno viene condotta garantendo appieno l'anonimato dei rispondenti: il questionario è stato reso disponibile all'interno del portale in cui viene salvata la busta paga a tutti i lavoratori, consegnata la versione cartacea a chi non ha una postazione informatica e sono stati resi disponibili dei pc in tutti i territori in cui poter compilare il questionario. È progettato per verificare quanto le attività di miglioramento messe in atto a valle dell'indagine precedente vengono percepite dal personale. La valutazione sui risultati viene espressa con scale numeriche, sulle quali si individuano soglie corrispondenti a diversi livelli di soddisfazione: sotto i 50 punti i voti sono considerati insufficienti, fino a 59 siamo in una zona di non piena soddisfazione, tra 60 e 70 i voti esprimono un buon livello di soddisfazione e oltre tale soglia, da 70 in su, si parla di "elevata soddisfazione".

#### Indice di soddisfazione complessiva



\* ricostruita con i dati di Hera, AcegasAps e Amga rilevati nel 2013-2014

## Indicatori di soddisfazione dei lavoratori



\* item di immagine introdotto nella rilevazione 2017

Come ormai di consueto, sono state definite le azioni di miglioramento che saranno rendicontate durante il prossimo biennio per migliorare ulteriormente l'indice di clima interno. Le principali evidenze emerse dall'indagine 2017 e le nuove azioni di miglioramento saranno diffuse a tutti i lavoratori durante gli incontri con Presidente e Amministratore Delegato. Saranno inoltre organizzati degli incontri a cascata in ogni unità organizzativa per condividere le informazioni rilevanti aziendali e specifiche dell'area in modo da garantire la massima comprensione e diffusione.

### Il ruolo in azienda

I risultati in sintesi ...		... le nuove azioni per il clima interno	
Definizione ruolo	71		
Contenuti	71		
Cambiamento individuale	60	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a diffondere (attraverso articoli, pia e video) le informazioni relative alle politiche di welfare, benefit e retribuzione di Gruppo (come ad esempio le informazioni sulla riconversione del premio produzione, o benchmark rispetto ad altre aziende)</li> </ul>	
Iniziative di ascolto	67		
Formazione	77		
Carichi di lavoro	60		
Retribuzione	59		

Detailed description: A horizontal bar chart titled 'Il ruolo in azienda'. The chart compares seven different aspects of company roles. The x-axis represents a scale from 40 to 80. The y-axis lists the categories. Each category has a blue horizontal bar indicating its value. The values are: Definizione ruolo (71), Contenuti (71), Cambiamento individuale (60), Iniziative di ascolto (67), Formazione (77), Carichi di lavoro (60), and Retribuzione (59).

L'ambiente di lavoro																				
I risultati in sintesi ...		... le nuove azioni per il clima interno																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Valore</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Organizzazione</td><td>59</td></tr> <tr><td>Unità organizzativa</td><td>71</td></tr> <tr><td>Attrezzi/strumenti</td><td>70</td></tr> <tr><td>Sistemi Informativi</td><td>61</td></tr> <tr><td>Ambito di lavoro</td><td>63</td></tr> <tr><td>Comunicazione</td><td>64</td></tr> <tr><td>House Organ</td><td>69</td></tr> <tr><td>Hextra</td><td>74</td></tr> </tbody> </table>		Categoria	Valore	Organizzazione	59	Unità organizzativa	71	Attrezzi/strumenti	70	Sistemi Informativi	61	Ambito di lavoro	63	Comunicazione	64	House Organ	69	Hextra	74	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizzare i risultati ottenuti nel tempo dai cambiamenti organizzativi attraverso articoli informativi, incontri diretti tra responsabili e collaboratori, instant survey</li> <li>• Condividere informazioni rilevanti all'interno delle Direzioni/UdB partendo ad esempio dalla diffusione dei risultati dell'Indagine clima a tutte le persone</li> <li>• Definire azioni e modalità per favorire la circolazione delle informazioni tra responsabili e collaboratori (es. Passaparola, bacheche...)</li> </ul>
Categoria	Valore																			
Organizzazione	59																			
Unità organizzativa	71																			
Attrezzi/strumenti	70																			
Sistemi Informativi	61																			
Ambito di lavoro	63																			
Comunicazione	64																			
House Organ	69																			
Hextra	74																			
Il superiore diretto																				
I risultati in sintesi ...		... le nuove azioni per il clima interno																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Valore</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Leadership</td><td>68</td></tr> <tr><td>Stile</td><td>67</td></tr> <tr><td>Sviluppo</td><td>66</td></tr> <tr><td>Fiducia</td><td>70</td></tr> <tr><td>Superiore diretto</td><td>65</td></tr> </tbody> </table>			Categoria	Valore	Leadership	68	Stile	67	Sviluppo	66	Fiducia	70	Superiore diretto	65	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppare il piano di attività relative al nuovo Modello di leadership</li> <li>• All'interno del Processo di Sviluppo, sviluppare ulteriormente la capacità dei Responsabili -anche attraverso il dialogo sulla performance - di assegnare attività e obiettivi, pianificare le tempistiche e fornire feedback</li> </ul>					
Categoria	Valore																			
Leadership	68																			
Stile	67																			
Sviluppo	66																			
Fiducia	70																			
Superiore diretto	65																			
La cultura aziendale																				
I risultati in sintesi ...		... le nuove azioni per il clima interno																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Valore</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Valori</td><td>62</td></tr> <tr><td>Cambiamento</td><td>64</td></tr> <tr><td>Integrazione</td><td>70</td></tr> <tr><td>Ruolo Sociale</td><td>67</td></tr> </tbody> </table>			Categoria	Valore	Valori	62	Cambiamento	64	Integrazione	70	Ruolo Sociale	67	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promuovere lo smart working</li> <li>• Aumentare la conoscenza del Codice etico e del Bilancio di Sostenibilità attraverso attività formative e informative e realizzazione di incontri e seminari.</li> </ul>							
Categoria	Valore																			
Valori	62																			
Cambiamento	64																			
Integrazione	70																			
Ruolo Sociale	67																			

Nel biennio 2016-2017 sono state realizzate le azioni di miglioramento a regia centrale, già definite a valle dell'Indagine di Clima svolta nel 2015.

**L'avanzamento al 31 dicembre 2017 delle azioni di miglioramento avviate a valle dell'indagine di clima interno del 2015**

<b>Il ruolo in azienda</b>	
<b>Azioni di miglioramento</b>	<b>La situazione al 31 dicembre 2017</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffondere le informazioni relative alla politica retributiva di Gruppo (es. politica meritocratica, welfare) attraverso articoli informativi, aggiornamenti del portale informativo aziendale interno e, su richiesta, attivazione di incontri</li> <li>Valorizzare i risultati ottenuti nel tempo dai cambiamenti organizzativi attraverso articoli informativi</li> </ul>	<p>Sono state organizzate diverse iniziative informative nei confronti dei dipendenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>House Organ febbraio 2016 n 111: descrizione del nuovo Sistema di Welfare di Gruppo e politiche retributive</li> <li>House Organ luglio 2016 n 116: Hextra informazione richiesta quota aggiuntiva istruzione.</li> <li>All'interno del progetto Passaparola è stato inserito il Welfare tra gli argomenti trattati nel ciclo realizzato nel II semestre del 2016.</li> </ul>
<b>L'ambiente di lavoro</b>	
<b>Azioni di miglioramento</b>	<b>La situazione al 31 dicembre 2017</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentare consapevolezza sui livelli di soddisfazione e qualità percepita dai clienti esterni del Gruppo</li> <li>Rafforzare la conoscenza sui progetti di Gruppo sulla responsabilità sociale d'impresa</li> <li>Aggiornare il codice etico con il coinvolgimento dei lavoratori e promuovere iniziative per la salute dei dipendenti</li> </ul>	<p>Sono state organizzate diverse iniziative informative nei confronti dei dipendenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>All'interno dei 18 incontri realizzati «Facciamo il punto» è stato mostrato un video dove l'ing. Baroncini ha spiegato la nascita di INRETE</li> <li>House Organ febbraio 2016: InRete, Hera Servizi Energia, Geo Nova e Waste Recycling</li> <li>House Organ febbraio 2016: InRete</li> <li>All'interno del progetto Passaparola (progetto che per alcune aree si è concluso a ottobre 2017) sono stati inseriti come argomenti le evoluzioni organizzative che hanno impattato il Gruppo nel 2016 (Inrete/Hera Tech)</li> <li>Aggiornato il nuovo Codice etico con il coinvolgimento di 40 responsabili</li> </ul>
<b>Il superiore diretto</b>	
<b>Azioni di miglioramento</b>	<b>La situazione al 31 dicembre 2017</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nello sviluppo delle attività relative al modello di leadership</li> <li>Sviluppare ulteriormente la capacità dei responsabili di assegnare obiettivi, esercitare la delega e fornire feedback all'interno del processo di sviluppo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzato il programma formativo sulla Leadership Esemplare che ha visto la partecipazione di dirigenti e quadri nei mesi di aprile-maggio</li> <li>All'interno del Processo di Sviluppo, Dopo la fase della valutazione è stata attivata tra aprile e maggio 2016 la fase di Dialogo sulla Performance, dove ogni responsabile ha organizzato l'incontro con i propri collaboratori</li> </ul>
<b>La cultura aziendale</b>	
<b>Azioni di miglioramento</b>	<b>La situazione al 31 dicembre 2017</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definire azioni e modalità per condividere informazioni rilevanti e favorire i momenti di condivisione tra responsabili e collaboratori per garantire la circolazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>All'interno dei 18 incontri realizzati «Facciamo il punto» che vedono Presidente e Amministratore Delegato impegnati in tutti territori ad incontrare tutti i dipendenti del gruppo, sono</li> </ul>

delle informazioni (es. passaparola, bacheche, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>stati presentati i dati relativi alla soddisfazione dei clienti .</li> <li>• All'interno del progetto Passaparola è stato dedicato un momento specifico alla condivisione dei risultati relativi agli esiti delle survey sulla soddisfazione dei clienti nel II semestre del 2016.</li> </ul>
------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### *Le altre iniziative di dialogo e consultazione con i lavoratori*

Restano centrali, sul fronte degli strumenti di informazione e coinvolgimento, gli incontri con il Presidente e l'Amministratore Delegato e tutti i dipendenti del Gruppo. Sono stati svolti 18 incontri, per un totale di 6.720 partecipanti su tutto il territorio, per parlare dei risultati raggiunti, del piano industriale, dei risultati dell'indagine di customer satisfaction e dei principali progetti in corso e obiettivi futuri. Un appuntamento importante quello del 2017 che ha coinciso con i 15 anni di Hera e ci ha consentito di ripercorrere le principali tappe della nostra storia.

Inoltre si segnalano le attività di dialogo nell'ambito della certificazione Sa 8000 di Hera Spa: circa 220 lavoratori intervistati durante gli audit interni e quelli condotti dall'ente verificatore. Sono state 3 le segnalazioni Sa 8000 ricevute dai rappresentanti dei lavoratori Sa 8000 di cui 1 chiusa e 2 non pertinenti, non rientrando tra i requisiti della Sa 8000. E' stato inoltre costituito il Social Performance Team organismo a partecipazione congiunta tra rappresentanti dell'azienda e dei lavoratori previsto dalla nuova norma Sa 8000:2014. Il Social Performance Team di Hera spa si è riunito due volte nel 2017.

#### **La comunicazione interna**

Nel corso dell'anno sono state messe in campo numerose azioni comunicative e iniziative di aggregazione per aumentare la diffusione e la condivisione dei progetti aziendali e per stimolare il coinvolgimento dei lavoratori come parte della comunità Hera. Nel mese di agosto è partita l'indagine di clima biennale, a cura di Direzione centrale personale e pianificazione, alla quale la Comunicazione interna ha contribuito con numerose attività di comunicazione volte a stimolare la partecipazione dei colleghi.

Il 2017 è stato un anno di grande innovazione per la comunicazione interna. L'House Organ digitale è diventato a tutti gli effetti un vero giornale web: grazie ai nuovi contenuti multimediali permette di informare in modo puntuale, aggiornato, accattivante. Tra gli argomenti più affrontati **HER@futura**: il progetto ci ha portato nel cuore della trasformazione digitale coinvolgendo tutti i dipendenti in un primo momento di ascolto attivo, basato su una modalità di gaming on-line, volta a far evolvere le nostre competenze e il nostro approccio al lavoro. Proprio in questo contesto, nell'ultimo trimestre del 2017 Hera ha promosso l'avvio del progetto **smart working**, per ripensare le modalità collaborative e di lavoro in team, cogliere le opportunità che le tecnologie e gli spazi possono offrire alle persone, trovando così anche un maggiore bilanciamento tra lavoro e vita privata. Tra le novità del 2017 anche la nuova iniziativa di social innovation per stimolare i colleghi a proporre idee innovative in un'ottica sempre più collaborativa: il progetto Heureka+, realizzato grazie a una piattaforma on-line di co-creazione e di generazione delle idee, con l'obiettivo di stimolare la produzione di proposte e il confronto diretto tra colleghi su temi considerati strategici.

In tema sicurezza è stata realizzata una campagna interna di sensibilizzazione e prevenzione per diffondere una cultura più consapevole della salute e sicurezza sul lavoro. Tre gli ambiti affrontati: la sicurezza stradale, gli stili di vita sani e l'importanza della segnalazione dei mancati infortuni. La campagna ha previsto la realizzazione di diversi materiali di comunicazione come totem da tavolo cartacei, una sezione dedicata sul portale informativo aziendale, articoli sull'House Organ cartaceo e digitale.

Nella seconda metà dell'anno è stata avviata una campagna di comunicazione interna innovativa sul tema della sicurezza informatica: un vero e proprio **team sicurezza**, composto da personaggi ironici, ha affrontato temi chiave con consigli utili, newsletter e semplici giochi per imparare un utilizzo corretto degli strumenti digitali.

Dopo il successo del 2016 sono tornati i **Percorsi nel cuore** di Hera che quest'anno hanno aperto le porte della centrale di cogenerazione di Imola e del Polo di telecontrollo e laboratori di Forlì. Oltre 250 tra dipendenti Hera e familiari sono arrivati da diversi territori del Gruppo alla scoperta dei segreti tecnologici dei nostri impianti, per approfondire il lavoro dei colleghi e condividere pareri professionali. Sempre più apprezzate e partecipate, inoltre, le iniziative di aggregazione ludico-sportive realizzate in collaborazione con i circoli ricreativi aziendali: la decima edizione di Hera Ski Adventure, il week-end lungo sulla neve, ha registrato oltre 450 partecipanti con un programma ricco di attività anche per non sciatori, in un clima sempre più coinvolgente e inclusivo.

Anche le agevolazioni riservate ai dipendenti per accedere a mostre, spettacoli e concerti di cui Hera è stata sponsor o partner hanno suscitato un forte interesse: oltre 1.200 persone hanno goduto di queste convenzioni, avvicinandosi a iniziative culturali promosse su tutti i territori.

### I circoli ricreativi

La socializzazione e le relazioni interpersonali tra i lavoratori del Gruppo sono favorite dalla possibilità di partecipare alle attività ricreative che sono promosse nei diversi territori dai circoli ricreativi. I circoli svolgono attività di tipo culturale, sportivo, turistico e di svago: i lavoratori, così, possono partecipare all'organizzazione di cene e gite sociali, a feste di Natale e di Carnevale, a tornei di sport vari, a gare di pesca e gite sciistiche; inoltre, possono beneficiare di convenzioni commerciali. Sono a disposizione dei soci anche abbonamenti teatrali e un servizio di prestito libri. Ai lavoratori studenti e ai figli dei lavoratori sono erogati anche contributi per l'acquisto di libri di testo. Altre convenzioni riguardano attività sportive e alcuni esercizi commerciali. I circoli sono gestiti sulla base di bilanci e di programmi annuali: la gestione avviene in forma autonoma, attraverso un Consiglio direttivo eletto direttamente dai soci. Hera contribuisce alle attività dei circoli garantendo le risorse economiche previste dai contratti nazionali e dagli accordi locali: l'azienda mette a disposizione anche locali da utilizzare a scopo ricreativo o per la gestione delle attività. Le iniziative sono promosse per avere maggiore visibilità anche attraverso gli strumenti di comunicazione interna.

Escludendo AcegasApsamga e Marche Multiservizi, nel 2017 i lavoratori iscritti ai circoli sono 4.851 e le attività hanno ricevuto contributi pari a circa 450 mila euro da parte dell'azienda.

### I rapporti con la comunità locale

#### *Open innovation e ascolto delle comunità locali con il nuovo modello di HeraLAB*

Acronimo di Local Advisory Board, i LAB sono lo strumento che Hera mette a disposizione dei territori in cui opera per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali. Avviato nel 2013 in forma sperimentale sui territori di Ravenna e Imola-Faenza, il progetto è stato istituito, nel 2014, nei territori di Rimini, Ferrara e Bologna e nel 2015 nel territorio di Modena. Nel 2017 sono terminate le attività dei LAB di Imola-Faenza, Ferrara, Rimini e Bologna. Considerando i 6 LAB, al 31 dicembre 2017 sono stati realizzati complessivamente 83 incontri (pari a oltre 1.700 ore di ascolto) e i 69 membri hanno ideato e proposto a Hera 48 nuovi progetti, 40 dei quali già realizzati. In particolare, nel 2017 sono stati realizzati complessivamente 10 incontri ordinari più 4 di approfondimento sui temi del teleriscaldamento, discarica Tre Monti, utenze deboli e gestione del ciclo idrico. Nel 2017, si sono concluse 9 iniziative:

1. **Fornitori: attivazione di un focus group relativo al tema gare e appalti:** Tavolo di analisi e confronto fra la Direzione Acquisti e Appalti di Hera, i membri dei LAB interessati e alcuni rappresentanti di categoria, per approfondire e individuare ambiti di miglioramento relativamente al tema delle gare e degli appalti e alla gestione dei fornitori (HeraLAB di Ravenna)
2. **Applicazione del concetto di accessibilità nel sistema gestione rifiuti e attività connesse:** Elaborazione di linee guida contenenti misure per la tutela di persone con disabilità e vittime di discriminazioni da presentare ad Atersir in vista delle prossime gare, e parallelamente,

- realizzazione e diffusione della guida multilingue alla raccolta differenziata “Green Welcome” dedicata ai neoresidenti, con particolare riguardo a quelli stranieri (HeraLAB di Ravenna);
3. **Promuovere l'uso corretto dei Centri di Raccolta:** Realizzazione di iniziative promozionali per l'utilizzo dei Centri di Raccolta all'interno del distretto ceramico di Modena. Proposta ai Comuni di un sistema di scontistica nuovo e omogeneo. Il Consiglio locale di Atersir ha approvato nel mese di dicembre la proposta presentata da HeraLAB e l'intercomunalità di tutti i Centri di Raccolta nel bacino di gestione Hera in provincia di Modena (HeraLAB di Modena);
  4. **Recupero delle eccedenze (alimentari e non):** A partire dal regolamento TARI di Ferrara e dalle linee guida ANCI ER e Atersir, proposta al Comune di Modena di introdurre una scontistica destinata alle utenze non domestiche che donano le eccedenze. Creazione di una rete tra donatori e beneficiari: progetto pilota Mercato Albinelli (HeraLAB Modena);
  5. **Mappatura energetica:** Iniziativa che si pone l'obiettivo di generare nelle scuole delle buone pratiche comportamentali di risparmio energetico e di incentivare tali istituti attraverso riconoscimenti economici a fronte di una riduzione dei consumi. Proposta di una mappatura energetica degli edifici delle scuole coinvolte, funzionale alla valutazione sui consumi degli istituti scolastici (HeraLAB di Modena);
  6. **Tutor per il risparmio energetico:** Fornire ai cittadini strumenti utili per effettuare un'analisi dei propri stili di consumo ed individuare, di conseguenza, i migliori comportamenti da adottare per risparmiare energia e alleggerire le proprie bollette energetiche (HeraLAB di Modena);
  7. **Collaboriamo per il decoro urbano:** Realizzazione di un regolamento che definisce modalità di richiesta e di fornitura di materiali necessari allo svolgimento di interventi sussidiari di pulizia integrativa del territorio da parte di singoli cittadini e di associazioni di volontariato. Hera mette a disposizione i materiali richiesti (HeraLAB di Bologna);
  8. **Protocollo "rifiuti zero" nelle scuole:** Estensione del progetto già in corso nelle scuole di Bologna «Protocollo rifiuti zero», che vede la consegna agli istituti scolastici di contenitori per la Raccolta Differenziata, ai Comuni della provincia (HeraLAB di Bologna);
  9. **Bologna differenzia:** Inserimento in bolletta di un leaflet che riporta in maniera sintetica i risultati consegnati a Bologna dall'avvio del progetto di sviluppo della raccolta differenziata: percentuale di differenziata, risparmio economico da essa generato e indicazioni sul corretto conferimento dei rifiuti. Il flyer promuove anche la app «il Rifiutologo» che contiene anche le informazioni sul calendario PAP nel centro storico e la mappa delle mini isole interrate (HeraLAB di Bologna);

Di seguito, si riportano anche le 2 iniziative che sono state validate nel 2017:

- **Raccolta differenziata nei mercati comunali di Faenza.** L'iniziativa prevede l'avvio e lo sviluppo di un progetto di raccolta differenziata dedicato ai mercati della città per le seguenti frazioni merceologiche: carta e cartone, vetro, lattine e plastica, indifferenziato e organico. Con lo scopo di educare gli operatori che svolgono la propria attività lavorativa in queste aree, in collaborazione con le associazioni di categoria, si procederà a realizzare e distribuire un leaflet, anche in versione multilingue, che illustrerà le modalità di conferimento per una corretta raccolta differenziata (HeraLAB Imola-Faenza);
- **Chi dona non spreca.** L'obiettivo dell'iniziativa è quello di ridurre la quantità di cibo non consumato che diventa poi rifiuto e, al contempo, favorire l'opera delle Onlus che sul territorio si occupano di assistere gli svantaggiati, questo attraverso la creazione di una rete strutturata composta da attività di ristorazione e Onlus del territorio, costruita e coordinata dalle associazioni di categoria. Queste ultime, in concomitanza all'avvio del progetto, inoltreranno al Comune una proposta per il riconoscimento di uno sconto sulla TARI (HeraLAB Imola-Faenza).

A novembre 2017 sono stati nominati i componenti dei LAB di Ravenna e Ferrara che hanno avviato i lavori a gennaio 2018 con il primo dei due incontri dedicati alla conoscenza di Hera e alla definizione dei temi locali ritenuti più rilevanti che costituiranno gli ambiti di lavoro del LAB. Questi due nuovi LAB seguono il nuovo **modello HeraLAB definito nel corso del 2017 sulla base dell'esperienza avviata dal 2013.** Più

semplice e più orientato all'innovazione nei servizi gestiti da Hera, il nuovo modello prevede incontri concentrati in un anno invece che su tre e più spazio all'ascolto degli stakeholder. Formato da 12 rappresentanti dei diversi portatori d'interesse locali, i componenti dei nuovi LAB nominati dal Consiglio d'Amministrazione di Hera resteranno in carica un anno e si riuniranno periodicamente per 5 volte. Come nella prima edizione è previsto un "gettone di presenza" per ogni componente e per ogni incontro che costituirà un fondo a disposizione del LAB per supportare progetti locali di sostenibilità promossi da enti pubblici e non profit.

#### *La comunicazione*

##### **La comunicazione in ambito sociale e ambientale**

Nel 2017 la comunicazione sociale e ambientale del Gruppo Hera è stata dedicata in gran parte a promuovere le buone pratiche di raccolta differenziata. La campagna per migliorare la qualità della plastica raccolta ha coinvolto tutti i cittadini del territorio di Hera. Si è partiti da una ricerca quantitativa sul riciclo della plastica da cui risultano delle lacune di informazione abbastanza evidenti che contribuiscono ad inficiare la bontà del materiale plastico raccolto e quindi riutilizzabile. Un'alta percentuale di cittadini (74% degli intervistati), dichiara di conferire nella raccolta della plastica qualsiasi oggetto in plastica (percentuali che aumentano a Rimini e provincia). Non tutti sanno che nella plastica, vanno conferiti solo gli "imballaggi" in plastica (es: vaschette per alimenti, incarti, bottiglie e flaconi, vasetti e barattoli, imballaggi degli elettrodomestici) e che questi devono essere svuotati e lavati. Tale distinzione è molto importante per poter avere una raccolta della plastica di qualità e idonea al riciclo, e qualsiasi altro oggetto conferito in modo sbagliato, va ad inficiare lo sforzo totale della raccolta. (es: giocattoli, tubi di gomma, cd, sedie, occhiali, penne).

Al fine di eliminare i dubbi in proposito, è stata ideata una campagna di comunicazione la cui creatività stimola chi non si pone domande e getta qualsiasi materiale che può sembrare plastica, ma che purtroppo non è il tipo di plastica riciclabile. La campagna è stata pianificata in radio, sulla stampa locale, in affissione, sui canali digitali e sugli automezzi per la raccolta dei rifiuti. Inoltre è stata posta in essere un'intensa attività on-site all'interno dei principali Centri Commerciali del territorio Hera. La massima concentrazione è stata nei primi 6 mesi dell'anno. Un'altra importante campagna di comunicazione ambientale ha riguardato la frazione del rifiuto organico. La creatività ha puntato alla comunicazione del seguente concept: dalla differenziazione dell'organico si può creare del prezioso compost naturale, ma in pochi sanno che le possibilità di riuso di questo tipo di scarti sono molte di più. Trattandosi di materia organica, il suo ciclo può essere infinito.

La campagna, che ha riguardato l'intero territorio servito da Hera, è stata pianificata sui canali digitali e sugli automezzi per la raccolta dei rifiuti. Infine la campagna sull'abbandono dei rifiuti in strada, in particolare degli ingombranti, ha visto una sua ulteriore applicazione anche nel Comune di Ferrara.

##### **Hera in Internet**

È costante l'impegno di Hera nel garantire una comunicazione web efficace, che risponda in pieno alle aspettative di trasparenza dei vari stakeholder (comunità territoriali, clienti, azionisti, fornitori, investitori, studenti) e che sia in linea con i principi della sostenibilità ambientale, da sempre nel dna dell'azienda. Il sito web di Gruppo rappresenta, quindi, non solo un'importante vetrina dell'azienda ma anche uno strumento di servizio in continuo aggiornamento e rinnovamento, attraverso la creazione di nuove pagine tematiche (come è stato fatto, ad esempio, anche nel 2017 con le sezioni **Valore Condiviso** e **Hera per l'economia circolare**, quest'ultima con una parte dedicata all'ingresso del Gruppo nel prestigioso programma **CE100** della **Fondazione Ellen MacArthur**).

## Accessi al sito internet

N	2015	2016	2017
Sezione clienti	112.378	129.189	167.697
Sezione Corporate Social Responsibility, reporting di sostenibilità e iniziative CSR	9.329	10.443	10.699
Sezione fornitori	8.181	9.035	9.712
Sezione Investor Relations	3.002	2.541	3.394
Altre sezioni	51.660	55.896	60.627
<b>Totale visite medie mensili</b>	<b>184.550</b>	<b>207.104</b>	<b>252.129</b>
<b>Totale pagine consultate mensilmente</b>	<b>602.743</b>	<b>661.184</b>	<b>766.701</b>
<b>Totale visitatori unici mensili</b>	<b>116.776</b>	<b>130.014</b>	<b>153.294</b>

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

Rispetto all'anno precedente, il 2017 ha registrato un importante incremento delle visite al sito (+21,7%), dei visitatori unici (+17,9%) e delle pagine viste (+16%), con un picco a ottobre in cui sono stati raggiunti i valori più alti di sempre dall'inizio del tracciamento (giugno 2007).

Costante anche l'aumento delle visualizzazioni da dispositivo mobile, che nel 2017 ha superato il 40% del totale (+13% rispetto al 2016).

A confermare l'impegno del Gruppo in una comunicazione online puntuale e trasparente, oltre che nella tensione all'eccellenza nella reputazione corporate, c'è il terzo posto di Hera nella classifica 2017 di **Webranking**, gli oscar di settore assegnati da Lundquist e Comprend che ogni anno analizzano i siti delle maggiori aziende italiane quotate in Borsa e le rispettive strategie di comunicazione sul web.

Il progetto più significativo del 2017 è stato il 15° compleanno di Hera, in occasione del quale è stato creato il sito dedicato 15anni.gruppohera.it (preceduto sul sito di Gruppo da una timeline con gli eventi più significativi), ricco di immagini, contenuti emozionali, grafici e video che raccontano in maniera puntuale, ed emotivamente coinvolgente, la storia del Gruppo dal 2002 a oggi. Il sito è stato pensato e creato con un layout innovativo e con contenuti a scorrimento orizzontale, per una migliore usabilità e un'immediata fruizione degli stessi anche da smartphone e tablet.

La sezione **Ambiente dell'area clienti**, sempre più articolata e puntuale nell'offrire informazioni e notizie sulle modalità della raccolta differenziata, ha visto nel 2017 un incremento del 33% del numero di visite rispetto al 2016, ed è stata al centro di una riorganizzazione dei contenuti voluta per facilitare il passaggio di alcuni territori (tra cui Ferrara) a un nuovo sistema di raccolta rifiuti con Carta Smeraldo. Rinnovata anche la sezione **Hera & SocialMedia**, in seguito al lancio dell'account Twitter del Gruppo Hera, che in sei mesi ha raggiunto 2.269 follower.

Tra gli altri progetti web realizzati durante il 2017 c'è anche il sito di **Digi e Lode**, finalizzato alla digitalizzazione delle scuole primarie e secondarie di I grado del territorio servito, che fa parte della più ampia proposta educativa de La Grande macchina del Mondo: ogni volta che un cliente attiva uno o più servizi digitali a sua disposizione, concorre a incrementare un punteggio che viene ripartito tra le scuole del suo Comune. Per il cliente, inoltre, è possibile scegliere la scuola cui destinare il punteggio acquisito compilando il form sul sito web dedicato.

Pubblicate anche le nuove edizioni dei report di sostenibilità ("Valore all'energia", "Sulle tracce dei rifiuti", "In buone acque", "I mille volti del servizio") con rinnovata veste grafica.

Con l'obiettivo di raccontare e dare visibilità ai progetti più interessanti, anche nel 2017 è stato dato grande spazio ai video, a partire dal nuovo video istituzionale del Gruppo e da quello dedicato al compimento dei 15 anni, entrambi contraddistinti da contenuti d'impatto emozionale. Oltre al commento del presidente Tomaso Tommasi di Vignano sul Bilancio d'esercizio 2016, sono stati realizzati anche un video sul valore condiviso, la prospettiva che integra l'approccio strategico di Hera alla responsabilità sociale d'impresa e

alla sostenibilità, e uno dedicato alla trevigiana Aliplast, eccellenza nazionale nel ciclo integrato della plastica, acquisita dal Gruppo Hera a gennaio 2017.

Nel corso dell'anno, Hera ha anche dato il via a una serie di video-tutorial, pubblicando alcuni suggerimenti per proteggere dal gelo il contatore dell'acqua e una guida sul nuovo sistema di raccolta differenziata per i cittadini di Ferrara ("tradotta" anche in dialetto ferrarese con ottimi risultati in termini di visualizzazioni). Rimanendo in tema di raccolta differenziata, un'altra novità del 2017 è stata la realizzazione di due video a contenuto ironico che passano in rassegna i diversi tipi di "differenziatori", descrivendo in modo divertente i diversi atteggiamenti che li caratterizzano.

Passando alle app del Gruppo, nell'arco del 2017 l'**Acquologo** ha registrato quasi 11.200 download, con oltre 10.500 utenti attivi e 190 segnalazioni relative a perdite idriche. Da quando è stato lanciato, Il **Rifiutologo** ha registrato oltre 184.200 download (di cui 65.650 solo nel 2017) e, nell'arco del 2017, oltre 29.800 segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei cassonetti, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati.

Il sito web di **AcegasApsAmga** nel 2017 ha avuto circa 20.000 visite medie mensili con una media di pagine consultate mensilmente pari a oltre 49 mila. Il sito di **Marche Multiservizi** ha totalizzato nel 2017 oltre 131 mila accessi totali (quasi 11 mila in media ogni mese) con una media di pagine consultate mensilmente pari a 33 mila.

Per il 2018, si prevede di sviluppare attraverso azioni specifiche (tra cui anche un video) le tematiche legate all'acqua, per diffondere una maggior consapevolezza e conoscenza del servizio idrico, della qualità dell'acqua di rubinetto e del suo corretto uso (risparmio e benefici ambientali). L'obiettivo è rendere **visibile l'invisibile**, ovvero tutto ciò che si nasconde dietro il ciclo idrico. L'attività sarà possibile con l'aggiornamento continuo della app Acquologo e attraverso il rinnovo della Sezione acqua sul sito di Gruppo. Parallelamente è prevista l'ulteriore valorizzazione dei concetti di **Economia circolare** e **Valore condiviso**, che sono ormai parte integrante della strategia di business del Gruppo Hera, e del nuovo impianto di biometano in costruzione a Sant'Agata Bolognese che entrerà in attività nel 2018.

### Che cosa si dice di Hera in rete

Nel 2017 la visibilità del Gruppo è in aumento. La presenza di Hera sulla rete si concentra su blog, forum, social network e Youtube, piattaforme in cui il Gruppo ascolta e risponde alle esigenze degli utenti e monitora le conversazioni rilevanti per la propria reputazione. Dall'analisi di oltre 6.800 post riferiti a Hera, è emerso che l'Indice globale di visibilità cresce su blog, social network e Youtube, mentre è in calo sui forum. Rispetto al 2016, la qualità globale della visibilità del Gruppo è in miglioramento, confermando valori abbastanza positivi. L'indice qualitativo di visibilità è in lieve calo sui blog, ma in miglioramento su tutte le altre fonti. Sui social network migliora la qualità della visibilità per quanto riguarda Facebook, mentre si registra una lieve diminuzione su Twitter che però conferma comunque valori abbastanza soddisfacenti.

Tra i temi trattati più di frequente nel 2017 troviamo in testa la raccolta rifiuti, seguita dai progetti ambientali mirati al riuso e al recupero, dai report Sulle tracce dei rifiuti e In buone acque, dal Bilancio di sostenibilità e dalla presentazione del Piano industriale. A livello locale ha avuto un ottimo riscontro l'inaugurazione della mostra a SCART® a Ravenna, mentre tra le criticità si evidenziano quelle associate ai nuovi cassonetti con apertura con calotta a Ferrara. Giudizi favorevoli anche nella sezione Servizi, con buona visibilità della raccolta rifiuti e grande percettibilità per il tema acqua (anche grazie alla pubblicazione del report In buone acque).

Passando ai social, l'account **Twitter** del Gruppo Hera, lanciato il 30 maggio 2017, ha registrato al 31 dicembre 2.269 follower, aumentati costantemente nell'arco di sei mesi, e una media di 96 tweet pubblicati ogni mese (670 in totale), che hanno generato circa 340.000 visualizzazioni mensili e, in totale, oltre 10.200 condivisioni (ovvero 6.137 like e 4.103 retweet).

Per quanto riguarda **Linkedin**, infine, nel 2017 i follower dell'account del Gruppo Hera sono aumentati del 44% rispetto al 2016, arrivando a un totale di 27.841. I post pubblicati nel corso dell'anno sul profilo sono stati 195, che hanno ottenuto in totale 12.580 condivisioni (ovvero 10.872 like e 1.708 share).

#### *La relazione con i media*

L'ufficio stampa gestisce la comunicazione del Gruppo Hera sui mezzi di informazione locali, regionali e nazionali. Questo lavoro si attua attraverso la valorizzazione continua delle tante iniziative dell'azienda, dei risultati raggiunti e degli eventi che organizza, sia attraverso la diffusione di comunicati sia attraverso l'organizzazione di conferenze stampa. A questo impegno si affianca, in parallelo, la promozione delle attività del Gruppo con interviste di approfondimento al management su temi specifici, oltre a fornire, su richiesta dei giornalisti, informazioni, fotografie e video legati ai servizi erogati e alle varie aree di business. Inoltre l'ufficio stampa cura prontamente le risposte a lettere di cittadini, interventi sui diversi mass media da parte di vari opinion leader, amministratori e politici, fronteggiando eventuali posizioni critiche nei confronti dell'azienda o dei servizi da essa erogati, e garantendo un filo diretto, attraverso la stampa, con il territorio e i clienti. Queste attività vengono svolte in collaborazione con tutte le strutture aziendali e le varie società del Gruppo. Infine, vengono presidiate le relazioni con gli uffici stampa di enti pubblici e privati, associazioni o terzi per la promozione di attività sviluppate congiuntamente.

Per misurare questo lavoro quotidiano è stata attivata da tempo un'analisi trimestrale quali-quantitativa, realizzata da una società esterna specializzata che monitora la rassegna nazionale e locale. Tutti gli articoli vengono valutati e pesati in base a specifici criteri, come la diffusione della testata di pubblicazione, la dimensione dell'articolo, la posizione nella pagina, la presenza di foto. I pezzi vengono poi suddivisi in base al loro tono: positivo, neutro o critico.

#### **Presenza di Hera nella rassegna stampa nazionale**

%	2015	2016	2017
Articoli positivi o molto positivi	92,6%	90,3%	94,2%
Articoli neutri	4,4%	5,8%	4,6%
Articoli critici o molto critici	3,0%	3,8%	1,2%
<b>Articoli totali (n)</b>	<b>273</b>	<b>388</b>	<b>456</b>

#### **Presenza di Hera nella rassegna stampa locale**

%	2015	2016	2017
Articoli positivi o molto positivi	73,7%	73,6%	76,8%
Articoli neutri	16,7%	14,2%	11,8%
Articoli critici o molto critici	9,6%	12,3%	11,4%
<b>Articoli totali (n)</b>	<b>7.534</b>	<b>6.825</b>	<b>6.933</b>

Grazie al lavoro svolto, nel 2017 la visibilità di Hera sulla stampa soprattutto nazionale è cresciuta rispetto all'anno precedente: sono saliti a oltre 450 gli articoli usciti sulle testate nazionali (+17%), su quasi 7.400 articoli complessivamente pubblicati. L'elevato numero di articoli è indice di attenzione crescente da parte della stampa e di un coinvolgimento del Gruppo ormai saldo nelle dinamiche territoriali e nazionali, specifiche o di scenario, e testimonia il riconoscimento del ruolo dell'azienda tra i principali player nazionali. Dal punto di vista qualitativo, la positività relativa a Hera aumenta e si attesta su livelli molto alti: 94% sulle testate nazionali e 77% su quelle regionali e locali. Fra i temi che hanno contribuito a determinare riscontri positivi si evidenziano: il piano industriale, i risultati economici, le acquisizioni, progetti innovativi come la costruzione dell'impianto per la produzione di biometano nel bolognese, le politiche aziendali di welfare e gestione delle risorse umane, i progetti di alternanza scuola-lavoro e l'ampia offerta didattica per le scuole, le comunicazioni sulla sostenibilità e i progetti correlati, come l'entrata nel programma CE 100 della

Fondazione Mac Arthur e gli interventi sull'economia circolare, il progetto Scart, i servizi ambientali attivati sui diversi territori, le sponsorizzazioni.

In particolare, il trend degli articoli critici si attesta ormai da anni su un livello molto basso e nel 2017 diminuisce ancora: intorno all'1% per la stampa nazionale e all'11% per quella locale, dati da considerare pressoché fisiologici se si considera la natura delle attività del Gruppo e la sensibilità dell'opinione pubblica. Tra le negatività sui media locali si segnalano in particolare le proteste per l'ampliamento delle discariche di Imola e Baricella, i disagi derivanti dalla riorganizzazione dei servizi di raccolta rifiuti a Ferrara con l'introduzione della tariffa puntuale, la creazione della società in house e le polemiche sui rincari Tari a Forlì. Altri articoli negativi hanno riguardato le criticità segnalate dall'Anac in merito all'affidamento di alcuni appalti da parte di Hera ed Herambiente.

#### *Le associazioni cui Hera partecipa*

Il Gruppo Hera è presente ai massimi livelli delle organizzazioni rappresentative del sistema dei servizi locali di derivazione pubblica, in particolare in Utilitalia. Hera partecipa attivamente all'attività associativa e supporta la comunicazione istituzionale attraverso l'individuazione di propri rappresentanti ai diversi tavoli di lavoro attivati dalle associazioni con i regolatori. Il Gruppo aderisce ad AIRU (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano), CIG (Comitato Italiano Gas), FIRE (Federazioni Italiana per l'uso razionale dell'Energia) e contribuisce alle attività di ricerca nel settore dei servizi di pubblica utilità condotte da istituzioni di primo piano, sia fungendo da committente a specifiche ricerche, sia partecipando al dibattito scientifico da queste promosse con contributi pubblicati agli atti (AREL - Agenzia di Ricerche e Legislazione, AGICI Finanza d'impresa, REF Ricerche), sia attraverso la diretta partecipazione agli organi di più alto livello (quali il board di IEFE, Istituto di Economia e politica dell'energia e dell'ambiente dell'Università Bocconi). Hera è altresì socia della Fondazione ASPHI (promozione e integrazione delle persone disabili attraverso l'uso dell'Information and Communication Technology), di Impronta Etica (associazione di imprese per la promozione della responsabilità sociale) e dell'associazione Aziende modenese per la responsabilità sociale.

#### *Le cause pendenti*

In aggiunta ai contenziosi con clienti e fornitori, per i quali si rimanda ai relativi paragrafi di questo bilancio, a fine 2017 risultano pendenti ulteriori 780 contenziosi che riguardano prevalentemente la disalimentazione delle forniture gas dei clienti finali morosi (sono 506) che, contrattualizzati dai vendori relativamente a punti di riconsegna insistenti sulla rete di distribuzione gestita da In Rete, sono stati oggetto di cessazione amministrativa così come disciplinata dalla normativa di Arera (in particolare il Testo Integrato Morosità Gas). I restanti contenziosi, 274, sono riferibili a tipologie eterogenee relative a richieste di risarcimento danni connessi alla gestione dei servizi svolti da Hera o società del Gruppo. Nel corso del 2017 sono stati definiti 467 contenziosi di cui: 169 con clienti, 8 con fornitori, 201 riguardanti la disalimentazione delle forniture gas dei clienti finali morosi e i restanti 89 riguardanti tipologie eterogenee (ad esempio richieste di risarcimento danni connessi alla gestione dei servizi svolti da Hera o società del Gruppo).

Includendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il numero dei contenziosi, ad eccezione di quelli attivati con clienti e fornitori, risultano pendenti 929 contenziosi nell'anno di cui 395 conclusi.

Relativamente alle reti e agli impianti gestiti dal Gruppo, si segnalano i seguenti contenziosi promossi da associazioni, cittadini e/o altri soggetti/Enti.

Con riferimento al procedimento penale pendente innanzi al **Tribunale di Forlì** che interessa Herambiente in qualità di proprietario dell'impianto di termovalorizzazione di Forlì, dopo la conclusione con esito positivo, nel luglio 2011, del ricorso per Cassazione promosso dal PM relativamente al sequestro preventivo dell'impianto richiesto perché ritenuto pericoloso, il procedimento è proseguito nel corso del 2012 a carico di alcuni dirigenti di Herambiente in merito a presunte problematiche tecniche relative all'impianto di incenerimento ossia agli aspetti di potenziale inquinamento e di sospette violazioni amministrative. Nel procedimento si erano costituite n. 27 parti civili, privati cittadini, associazioni ambientaliste ed Enti

pubblici. Erano inoltre stati notificati i decreti di citazione dei responsabili civili di Hera Spa ed Herambiente Spa. In data 22 ottobre 2012, Hera Spa ed Herambiente Spa sono state escluse dal procedimento e conseguentemente da ogni responsabilità. In data 6 dicembre 2012 il Giudice ha assolto tutti gli imputati dai reati a essi rispettivamente ascritti perché il fatto non sussiste. Ad aprile 2013 la suddetta sentenza di assoluzione è stata impugnata dal PM innanzi alla Corte d'Appello di Bologna. La prima udienza innanzi alla Corte d'Appello, inizialmente fissata il 26 gennaio 2017 è stata rinviata al 5 maggio 2017 e, successivamente, al 26 ottobre 2017. In tale occasione il Procuratore Generale ha avanzato istanza di rinnovo dell'istruttoria dibattimentale, istanza poi rigettata dalla Corte d'Appello in accoglimento della memoria presentata dalla difesa Herambiente.

Con riferimento alla **alluvione** che, in data 24 giugno 2013, a seguito di un violento temporale, sommergeva la strada Via Santa Cristina S.P. 69 a Rimini e provocava l'allagamento della Casa circondariale di Rimini e delle abitazioni limitrofe (tra cui quella di una cittadina che decedeva il giorno stesso a causa di un malore), è stato notificato ad un dipendente di Hera SpA e ad altri 2 soggetti esterni il decreto di fissazione dell'udienza preliminare, prevista per l'8 febbraio 2017, nel quale sono contestati i reati di disastro e omicidio colposo. L'udienza dibattimentale è fissata a maggio 2018.

Si segnala la notifica, a luglio 2017, del decreto che ha disposto il rinvio a giudizio di due dirigenti di Herambiente con il quale la Procura della Repubblica di Rimini contesta, in particolare, le **emissioni odorigene e rumorose** provenienti dall'impianto di recupero e messa in riserva di Rimini che avrebbero asseritamente cagionato molestie ai proprietari dei fondi vicini. Alla prima udienza, fissata il 28 novembre 2017, si è costituito parte civile un comitato locale e la difesa dei dirigenti Herambiente ha formalizzato un'istanza di oblazione per alcuni capi di imputazione.

Con ricorso proposto avanti al TAR dell'Emilia-Romagna contro ATO-BO, Atersir e nei confronti di Hera Spa e del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, Federconsumatori Nazionale ha chiesto l'annullamento, previa sospensione dell'efficacia, della delibera dell'ATO-BO n. 16 del 22 dicembre 2011 avente ad oggetto il **Servizio idrico integrato: nuovo periodo regolatorio 2011 - 2015** per il gestore Hera Spa e articolazione tariffaria 2012 e di ogni altro eventuale atto preordinato, connesso, presupposto e/o consequenziale.

I principali motivi di censura riguardano:

- l'asserita violazione dell'effetto referendario abrogativo afferente il tema dell'adeguatezza della remunerazione del capitale investito;
- l'applicazione, da parte della delibera impugnata, del Metodo tariffario regionale, il quale, a detta di controparte, non potrebbe trovare applicazione stante un'asserita carenza di legittimazione della Regione Emilia-Romagna in ordine alla sua approvazione;
- l'introduzione arbitraria, da parte della delibera impugnata della voce Oneri finanziari, la quale non sarebbe neppure contemplata dal Metodo Tariffario Regionale.

Hera Spa si è costituita nel giudizio contestando i suddetti motivi di censura e, con Ordinanza depositata l'08/06/2012, il TAR ha respinto l'istanza cautelare presentata dal ricorrente. Ad oggi si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con sentenza n. 1602/2016 pronunciata dalla Sezione II del TAR Toscana, è stato accolto il ricorso per motivi aggiuntivi n.r.g. 143/2016 promosso dalle Associazioni Ambientaliste (WWF e Italia Nostra) e il ricorso n.r.g. 180/2016 promosso dal Comune di Campi Bisenzio e, per l'effetto, è stato disposto l'annullamento del provvedimento adottato il 23 novembre 2015 n. 4688 dal Responsabile P.O. Qualità ambientale della Città Metropolitana di Firenze, dei verbali delle conferenze di servizio presupposte e dei successivi atti del procedimento espropriativo. Il provvedimento annullato da TAR ha ad oggetto il rilascio dell'Autorizzazione Unica e dell'AIA per la realizzazione, **la gestione e l'esercizio di un impianto di incenerimento rifiuti da parte della società Q.tHermo**. A tal proposito si precisa che, in ossequio a quanto previsto dagli atti di pianificazione in materia di rifiuti, la società Quadrifoglio (attuale gestore del servizio integrato di raccolta dei rifiuti per i comuni della Piana fiorentina) aveva indetto una gara a doppio oggetto per la scelta di un

socio privato di minoranza con cui costituire una NewCo a cui affidare la progettazione, la realizzazione e la gestione di un impianto di termovalorizzazione nella regione Toscana. La gara è stata aggiudicata all'ATI costituita tra le imprese Hera SpA ed Herambiente SpA le quali, conformemente agli impegni assunti in sede di offerta, hanno costituito la società denominata SAT Srl per la sottoscrizione di una quota di capitale della NewCo con Quadrifoglio, ossia la società Q.tHermo. La suddetta sentenza resa dal TAR Toscana è stata impugnata avanti al Consiglio di Stato avanti al quale si è tenuta l'udienza di discussione in data 19 dicembre 2017. La causa è stata trattenuta in decisione e si è in attesa del deposito della sentenza.

Con ricorso promosso avanti al TAR dell'Emilia-Romagna nel 2017 da WWF, Panda Imola - Associazione di volontariato onlus e Legambiente Medicina contro la Regione Emilia Romagna e nei confronti del CON.AMI. e di Herambiente, le ricorrenti hanno impugnato la deliberazione della Giunta regionale dell'Emilia Romagna datata 21 dicembre 2016, n. 2262 dal titolo «provvedimento di VIA del progetto per l'**ampliamento della discarica Tre Monti**: recupero volumetrico in sopraelevazione del 3° lotto nel comune di Imola (BO) - Proponenti CON.AMI ed Herambiente» pubblicata sul B.U.R.E.R. del 9 gennaio 2017 e i relativi allegati. Con la suddetta delibera, la Regione ha rilasciato il provvedimento di VIA sul progetto di sopraelevazione della discarica "Tre Monti" e i ricorrenti ne hanno contestato la legittimità deducendo, in via principale, che la Regione, non tenendo conto del parere negativo espresso dal Ministero dei Beni Culturali, non ha attivato la procedura di rinvio al Consiglio dei Ministri. Ancorché tale parere negativo non fosse necessario per l'intervento di sopraelevazione, giacché tale area non rientra in quelle gravate da vincoli di carattere paesaggistico, il TAR, con sentenza depositata il 10gennaio 2018, ha accolto il ricorso presentato dalle ricorrenti. Herambiente procederà con l'impugnazione della sentenza avanti al Consiglio di Stato.

## I rapporti con la pubblica amministrazione

### *La correttezza nei rapporti con la Pubblica Amministrazione*

Hera si impegna a garantire la massima integrità e correttezza nei rapporti con la Pubblica Amministrazione. A questo proposito il Gruppo ha anche adottato, e mantiene aggiornato, un modello di organizzazione, gestione e controllo, teso a individuare gli specifici rischi inerenti ai reati previsti dal D.Lgs. 231/2001. Questo modello comprende 22 protocolli che puntano ad assicurare trasparenza e senso di responsabilità nei rapporti interni e con il mondo esterno. Per ciascun processo "a rischio" i protocolli individuano principi, ruoli e responsabilità cui attenersi nella gestione delle attività e definiscono i flussi informativi periodici di controllo. Ciascun protocollo assicura all'Organismo di Vigilanza il costante monitoraggio delle attività a rischio, tra cui: la gestione dei rapporti con le Authority, i finanziamenti pubblici, le sponsorizzazioni, donazioni e liberalità, gli approvvigionamenti, la tutela dell'ambiente e della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Le procedure adottate fanno propri i principi del Codice etico con l'obiettivo di indirizzare la gestione del Gruppo secondo i valori e i principi di funzionamento definiti nella Carta dei Valori.

### *I rapporti con gli Enti Locali*

A maggio 2016 la Direzione Centrale Relazioni con gli Enti Locali è stata accorpata alla Direzione Pianificazione Strategica e Affari Regolamentari, dando origine alla nuova Direzione Centrale Pianificazione, Affari Regolamentari ed Enti Locali (DCPAREL), con riporto al Presidente Esecutivo. La nuova Direzione ha mantenuto e consolidato anche nel 2017 il compito, affidatogli nel 2014, di presidiare in maniera continua ed efficace la relazione con i comuni soci e con gli Enti Locali, con il medesimo riferimento territoriale e la stessa composizione in termini di struttura.

A tutti gli Enti Locali serviti si assicura così un contatto semplice e sempre raggiungibile per ottenere risposte, nei tempi appropriati, a domande relative ai servizi erogati dal Gruppo, garantendo la certezza di interloquire sempre con le persone giuste. L'integrazione con Pianificazione Strategica ed Affari Regolamentari ha altresì consentito di arricchire i contenuti informativi a disposizione degli Area Manager, creando un costante flusso informativo bi-direzionale tra il Gruppo ed il territorio servito.

Nel corso del 2017, gli Area Manager hanno effettuato 2.019 incontri con le amministrazioni comunali e gestito 2.705 richieste di varia natura. In termini di numerosità, le relazioni attivate da richieste e incontri hanno riguardato principalmente le tematiche afferenti i servizi ambientali (36,5%) e il servizio idrico integrato (36,3%). Meno ricorrenti le tematiche riguardanti argomenti generali aziendali (8,7%), i rapporti tecnici con i clienti (7,3%) e l'area mercato (5,6%).

Nel 2017 è stata inoltre messa in campo una maggiore focalizzazione dell'attività a servizio delle aree di business presidiate dal Gruppo, introducendo modalità di lavoro trasversali e più omogenee sui territori e rafforzando la cooperazione con le linee operative per garantire una maggiore efficacia della relazione locale.

Si evidenzia inoltre la stretta collaborazione con la Direzione corporate social responsibility (DCSR) in tema di promozione e coordinamento degli **HeraLAB**.

#### *I rapporti con gli Enti regolatori e di controllo*

Nel corso del 2017 risultano 28 diffide comminate ad Hera. Tali diffide riguardano prevalentemente contestazioni rilevate dagli organismi di controllo, si riferiscono a violazioni di prescrizioni dettate dal D.Lgs. 152/2006 -Testo Unico in materia ambientale - sono attinenti, in prevalenza, al servizio idrico integrato nonché al rispetto delle prescrizioni contenute nei relativi atti autorizzativi. A fronte della ricezione di queste comunicazioni, risultano ottemperati gli adempimenti prescritti dagli organi di controllo. In due casi si è proceduto ad impugnare il provvedimento innanzi all'autorità competente. Nessuna diffida è stata comminata nel 2017 ad AcegasApsAmga. Con riferimento alla diffida comminata nel 2016, AcegasApsAmga ha posto in essere quanto richiesto dalle Autorità e ha presentato scritti difensivi. Il procedimento risulta tuttora in corso.

Nel 2017 risultano comminate ad Hera 163 sanzioni amministrative prevalentemente in materia ambientale. Tali contestazioni, rilevate dagli organismi di controllo, si riferiscono a violazioni di prescrizioni dettate dal D.Lgs. 152/2006, Testo Unico in materia ambientale, riguardano in prevalenza il servizio idrico integrato e, in particolare, la conduzione degli impianti e il superamento dei limiti tabellari degli scarichi. Tali contestazioni di violazione sono di natura amministrativa e a fronte delle stesse vengono depositate memorie difensive atte principalmente alla revoca dei provvedimenti adottati con archiviazione del procedimento e, in via subordinata, al pagamento della pena pecuniaria nei minimi previsti dalle norme di settore. In un caso si è proceduto ad impugnare i provvedimenti sanzionatori innanzi all'autorità competente.

Segnatamente, con Delibera n. 626 del 7 giugno 2017 notificata in data 28 agosto 2017, ANAC ha rilevato, con riferimento all'attività contrattuale svolta da Hera S.p.A. e da Herambiente nell'ultimo triennio nell'ambito della gestione del servizio integrato dei rifiuti, alcune supposte violazioni al Codice Appalti. A ottobre 2017 le suddette società hanno impugnato la relativa delibera innanzi al TAR Lazio.

Nel 2017 risultano contestate ad AcegasApsAmga 24 violazioni amministrative prevalentemente in materia ambientale. Tali contestazioni, rilevate dagli organismi di controllo, si riferiscono a violazioni di prescrizioni dettate dal D.Lgs. 152/2006, Testo Unico in materia ambientale e riguardano esclusivamente il servizio idrico integrato e, in particolare, la conduzione degli impianti di depurazione e il superamento dei limiti tabellari degli scarichi. Di tali contestazioni di violazione 21 sono di natura amministrativa e riferite a presunte violazioni degli anni 2016 e 2017 (in prevalenza per il depuratore di Servola); a fronte delle stesse sono state depositate memorie difensive atte alla revoca dei provvedimenti adottati con archiviazione del procedimento e, in via subordinata, al pagamento della sanzione pecuniaria nei minimi previsti. I relativi procedimenti sono in corso e non risultano pagate sanzioni. Oltre alle predette contestazioni vi sono n. 3 ordinanze ingiunzione emesse dalla Regione FVG (relative a contestazioni di presunte violazioni dell'anno 2012) che sono oggetto di impugnazione da parte della Società innanzi al Tribunale di Trieste. I relativi giudizi sono ancora pendenti.

Con riferimento alla sanzione comminata dall'Autorità Garante della concorrenza e del mercato nei confronti di Hera e nel 2014 di Herambiente per un presunto abuso di "posizione dominante" queste ultime

società hanno provveduto al pagamento dell'importo complessivo di circa 1,9 milioni di euro. Il citato provvedimento è stato poi impugnato innanzi al TAR del Lazio. Si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con riferimento alla sanzione del dicembre 2016 comminata dall'Autorità Garante della concorrenza e del mercato nei confronti di Hera Spa per un presunto abuso di "dipendenza economica" consistente nella violazione della disciplina di cui al D.lgs. 231/2002 e s.m.i. in materia di termini di pagamento per le forniture di misuratori di ultima generazione, Hera Spa ha provveduto al pagamento dell'importo complessivo di Euro 800.000,00. È stato depositato il ricorso al TAR del Lazio avverso il citato provvedimento e siamo in attesa di fissazione dell'udienza.

A novembre 2015 l'Autorità garante della concorrenza e del mercato ha comminato ad Hera Comm una sanzione di 366.000 mila euro per violazione del Codice del Consumo in merito alle modalità di contrattualizzazione dei clienti. Secondo il giudizio dell'Autorità, Hera Comm, insieme ad altre imprese del settore, ha stipulato alcuni contratti di fornitura senza l'esplicito consenso del consumatore o tramite modalità che alteravano la libertà di scelta dello stesso, a causa di insufficienti informazioni sulle offerte e sulla natura dei contratti. In particolare, sono state censurate alcune modalità di stipula tramite canale telefonico e agenti di vendita, accusate di mettere sotto pressione il cliente impedendogli di compiere una scelta consapevole e non condizionata. Nel corso del procedimento le imprese hanno avanzato proposte di miglioramento delle procedure, che consistono ad esempio nella messa a disposizione al consumatore della documentazione contrattuale prima che il cliente sia vincolato e nell'effettuazione di una seconda telefonata per verificare il consenso del consumatore. Inoltre, Hera Comm ha provveduto ad impugnare il provvedimento sanzionatorio avanti il TAR Lazio. Il TAR ha ritenuto rilevante la questione pregiudiziale, in quanto in ipotesi di sua fondatezza il provvedimento risulterebbe illegittimo per essere stato adottato da un'Autorità non competente. In particolare, il Collegio ha ritenuto "di investire la Corte di Giustizia dell'Unione europea della questione legata all'interpretazione dell'art. 27, comma 1 bis, del Codice del Consumo in relazione alle disposizioni euro-unitarie applicabili al settore delle forniture di energia elettrica e gas naturale, analogamente a quanto già effettuato dal Consiglio di Stato, per il settore delle telecomunicazioni. Al momento, il procedimento resta comunque sospeso in attesa che la Corte definisca due analoghe cause pregiudiziali ancora pendenti.

Con il ricorso presentato nel 2011 avanti al T.A.R. Emilia-Romagna, Herambiente Spa ha impugnato la delibera della Giunta della Provincia di Ferrara n. 251 del 20 settembre 2011, avente a oggetto la "Decisione in merito alla procedura di screening per produzione di energia da combustione di biomasse presso l'inceneritore di rifiuti", sito in Ferrara. Herambiente ha presentato alla Provincia di Ferrara una richiesta di attivazione della procedura di verifica, ai sensi della legge regionale 9/1999. Nonostante lo studio di compatibilità ambientale presentato da Herambiente dimostri che la richiesta di sostituire il combustibile ausiliario utilizzato dall'impianto (gas metano) con una fonte energetica rinnovabile (biomassa ligneo cellulosica) non determina effetti negativi sull'ambiente (sicché non ricorrerebbero i presupposti per la procedura di VIA), la Provincia di Ferrara, con delibera n. 251 del 20 settembre 2011, ha stabilito l'assoggettamento a VIA del progetto. Il giudizio è stato dichiarato perento.

#### *La relazione con l'Agenzia territoriale per i servizi idrici e i rifiuti*

L'Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i servizi idrici e rifiuti (ATERSIR) è stata costituita con legge Regionale nr 23/2011 ed ha competenza sull'intero territorio regionale, avendo assorbito le precedenti ATO provinciali. Si occupa della regolazione del servizio idrico e del servizio di gestione dei rifiuti urbani, con funzioni di pianificazione del servizio e degli investimenti, regolazione e controllo della gestione, gestione delle attività funzionali all'affidamento dei servizi idrici e igiene urbana.

Per quanto riguarda il servizio idrico, ATERSIR opera con funzioni di secondo livello a seguito del trasferimento all'Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Sistema Idrico (AEEGSI oggi ARERA) delle funzioni di regolazione e controllo avvenuto a fine 2011 con decreto legge 201/11.

A partire dal 2018 anche per il servizio rifiuti si inquadra le stesse funzioni di secondo livello in capo ad ATERSIR, in seguito alla costituzione di ARERA.

In capo ad ATERSIR è anche collocata la responsabilità di determinazione della tariffa di smaltimento dei rifiuti urbani indifferenziati secondo il metodo tariffario previsto con legge regionale.

#### *La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo*

Le autorità nazionali di regolazione che maggiormente incidono sulla gestione e sulle attività del Gruppo sono l’Autorità per l’energia elettrica il gas e il sistema idrico (Aeegsi), che dal 01/01/2018 a seguito dell’attribuzione delle nuove competenze sui rifiuti è diventata, Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (Arera), e l’Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm).

Di seguito i procedimenti dell’Aeegsi che hanno coinvolto direttamente il gruppo nel 2017 nell’ambito delle attività di enforcement dell’Autorità.

Con riferimento all’istruttoria chiusa per il mancato rispetto degli obblighi di sostituzione delle condotte in ghisa con giunto canapa e piombo (VIS 39/2011), dopo la conclusione dell’impegno relativo alla completa sostituzione accelerata delle stesse site nell’impianto di distribuzione di Ferrara, prosegue l’attuazione dell’impegno relativo all’ispezione della totalità della rete in “fibrocemento”, che si concluderà con la completa sostituzione delle stesse secondo le tempistiche previste dalla Regolazione della Qualità del servizio di Distribuzione Gas (RQDG).

Si è conclusa in corso d’anno l’attività di attuazione degli impegni assunti nell’ambito del procedimento chiuso con la delibera 557/2014/S/eel, in tema di presunta violazione degli obblighi previsti dal Testo Integrato delle Connessioni Attive che ha comportato, dopo la conclusione dell’impegno consistente nell’aggiornamento del sistema informatico dedicato, il riesame della totalità delle pratiche di connessione processate dalla data di entrata in vigore delle deliberazioni 281/05 e 89/07 fino alla data del 1° gennaio 2012 (data di messa a regime del nuovo sistema informatico), allo scopo di verificare la presenza di eventuali anomalie nell’erogazione degli indennizzi automatici.

In merito al procedimento in materia di contratti non richiesti di energia elettrica o gas e di pubblicazione di un elenco di cosiddetti “venditori non richiesti”, avviato a seguito della pubblicazione delle delibere 153/2012/R/com e 244/2013/R/com, non è stato ancora pubblicato il rapporto finale.

Con riferimento all’ispezione effettuata ai sensi della deliberazione 96/2016/E/gas in tema di controlli telefonici e verifiche ispettive nei confronti di imprese distributrici di gas in materia di pronto intervento, ad oggi non ci sono stati seguiti.

Nel mese di luglio è stata effettuata una verifica ispettiva presso Inrete distribuzione energia per verificare il rispetto degli adempimenti previsti dalla disciplina del sistema indennitario e alla componente Cmor (deliberazioni 191/09 e 219/10): non si sono registrati seguiti da parte dell’autorità di Aeegsi nel corso del 2017.

Nel corso del 2017 l’Autorità non ha determinato provvedimenti sanzionatori nei confronti del gruppo Hera.

#### *La separazione tra le attività regolate e quelle liberalizzate nei servizi gas ed energia elettrica*

La normativa in materia di unbundling funzionale riveste un ruolo chiave nell’ambito della riforma del settore energia, poiché si prefigge di separare la gestione delle attività regolate da quelle libere, favorendo lo sviluppo della concorrenza.

In particolare, le regole di separazione funzionale, disciplinate prima dalla deliberazione Aeeg 11/2007, in vigore fino al 22 giugno 2015, e poi dalla deliberazione Aeegsi 296/2015/R/com, fissano per le imprese verticalmente integrate che operano nei settori dell’energia elettrica e del gas naturale, i presupposti affinché siano garantite:

- la neutralità della gestione delle infrastrutture in concessione;
- la gestione non discriminatoria delle informazioni commercialmente sensibili e rilevanti per il corretto sviluppo della concorrenza;
- l'assenza di sussidi incrociati tra attività, in particolare tra quelle soggette a regolamentazione tariffaria e quelle operate in regime di libero mercato.

In ottemperanza a quanto disposto dalla normativa, Inrete Distribuzione Energia Spa, AcegasApsAmga Spa e Marche Multiservizi Spa, verticalmente integrate nel Gruppo Hera, hanno istituito i rispettivi Gestori Indipendenti per le attività di distribuzione del gas naturale e dell'energia elettrica.

Al Gestore Indipendente è demandata la concreta realizzazione della separazione funzionale delle attività amministrate, che attua e garantisce attraverso la predisposizione di un Programma di Adempimenti, contenente le misure per perseguire le finalità normative. Il Programma degli Adempimenti è aggiornato su base annua e trasmesso all'Autorità entro il 30 giugno di ogni anno.

Ai sensi della normativa vigente dette società hanno altresì provveduto alla nomina dei propri Responsabili della conformità. Il Responsabile della conformità verifica l'adeguatezza delle misure e delle procedure aziendali adottate dal Gestore Indipendente e redige una Relazione annuale sulle misure adottate, da trasmettere all'Autorità entro il 30 giugno di ogni anno.

#### *Il contenzioso*

Si segnalano alcuni contenziosi promossi nei confronti della Pubblica Amministrazione.

Con ricorso promosso nel 2014 da Herambiente avanti al TAR dell'Emilia Romagna contro la Regione Emilia Romagna e nei confronti di Atersir, è stato chiesto l'annullamento della deliberazione della Giunta regionale della Regione Emilia-Romagna 24 marzo 2014, n. 380, recante "Modificazioni alla DGR 135/13 - Disposizioni in materia di definizione, e gestione del limite di incremento, del corrispettivo per lo smaltimento dei rifiuti urbani". La deliberazione n. 380/2014 è stata impugnata nella parte in cui ha l'effetto di imporre l'integrale detrazione, dal corrispettivo di smaltimento, dei ricavi da incentivi alla produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con ricorso promosso nel 2015 da Herambiente avanti al TAR dell'Emilia Romagna contro la Regione Emilia Romagna e nei confronti di Atersir, è stato chiesto l'annullamento della deliberazione della Giunta regionale della Regione Emilia-Romagna 27 aprile 2015, n. 467, avente ad oggetto i criteri per la determinazione del corrispettivo per lo smaltimento dei rifiuti urbani e assimilati ai sensi dell'art. 16, comma 1, della L.R. n. 23 del 2011. Il ricorso presentato mira a censurare, in particolare, due profili della delibera n. 467 che si ritengono illegittimi, ossia:

- l'erronea inclusione dei ricavi da incentivi per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili tra le somme da detrarre dai corrispettivi attesi;
- la mancata espressa menzione degli oneri fiscali tra i costi sostenuti da Herambiente che la delibera impugnata non vorrebbe riconoscere.

Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con distinti ricorsi, poi riuniti, Herambiente impugnava avanti al TAR Molise i seguenti atti:

- Impugnazione D.G.R. n. 231 del 19/05/2015 che individua come varianti sostanziali l'inserimento del codice CER 19.12.12, l'adeguamento del titolo autorizzatorio sulla saturazione del carico termico e l'inserimento di un trituratore.
- Impugnazione AIA relativa all'impianto di Pozzilli e, con i motivi aggiunti, anche l'Autorizzazione Unica.
- Impugnazione deliberazione Consiglio regionale n. 341 del 28/12/2015 avente ad oggetto il "Piano regionale per gestione dei rifiuti. D.lgs n. 152/2006. Conclusione della procedura di Valutazione Ambientale Strategica. Adozione della proposta di Piano."

Il TAR Molise non ha accolto i ricorsi di Herambiente che in data 23 ottobre 2017 ha impugnato la sentenza avanti al Consiglio di Stato che non ha ancora fissato l'udienza di trattazione.

Con distinti ricorsi promossi nel 2015 avanti al T.A.R. dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, il Comune di Sassuolo, da una parte, e i Comuni di Maranello, Fiorano e Formigine, dall'altra, hanno chiesto l'annullamento della delibera del Consiglio d'Ambito n. 6/2015, pubblicata il 10 giugno 2015, recante "Approvazione Piano Economico Finanziario per il 2015". Tra i Comuni ricorrenti vi è anche il Comune di Sassuolo che, oltre alla sopra indicata delibera, ha impugnato anche la delibera del Consiglio Locale di Modena n. 3/2015 del 13 aprile 2015 e ogni altro provvedimento presupposto e conseguente. I Comuni ricorrenti hanno censurato, in via principale, la mancata concertazione del Piano Economico Finanziario, l'indicazione nello stesso delle voci di costo espresse in maniera aggregata in luogo dell'indicazione del costo unitario dei servizi per singola voce e l'asserito ingiustificato aumento dei costi del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati. Hera Spa si è costituita nel giudizio contestando quanto dedotto in fatto e in diritto dai Comuni ricorrenti. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2016, sempre avanti al T.A.R. dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, i suddetti Comuni hanno chiesto l'annullamento anche della delibera del Consiglio d'Ambito n. 25/2016, pubblicata l'11 maggio 2016, avente ad oggetto "Approvazione dei piani economico/finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2016". Hera Spa si è costituita in giudizio e alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2017 avanti al T.A.R. dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera S.p.A. in qualità di controinteressato, i Comuni di Sassuolo, Maranello, Fiorano, Formigine, Predappio, Tredozio, Rocca San Casciano, Bertinoro, Forlimpopoli, Galeata, Premilcuore, Meldola, Savignano sul Rubicone, Borghi, Sogliano al Rubicone, San Mauro Pascoli, Longiano, Gambettola, Roncofreddo, Santa Sofia, Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola, Guiglia, Marano sul Panaro e Zocca hanno impugnato, per quanto di competenza, la deliberazione n. 27 del 24 marzo 2017 e la deliberazione n. 17 del 15 marzo 2017 adottate dal Consiglio di Ambito di Atersir e a mezzo delle quali sono stati approvati i Piani Economico Finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2017 per gli ambiti territoriali riferiti ai suddetti comuni. Al momento non è stata ancora fissata l'udienza di trattazione dei ricorsi.

## Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispettare nel 98,5% dei casi gli standard di qualità commerciale gas ed energia elettrica e servizio idrico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>99,7% casi con standard di qualità rispettati nel 2017.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Aeegsi la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 la percentuale di risposta entro i 120 secondi è pari al 97,5%, mentre l'arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti corrisponde al 96,2% del totale.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2016. Migliorare i tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga e i tempi di attesa al call center di Marche Multiservizi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tempi medi di attesa complessivamente migliorati rispetto al 2016 per gli sportelli. I tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga passano da 21 minuti a 16 e quelli di Marche Multiservizi da 14 a 12 nel 2017. Il tempo di attesa del call center di Marche Multiservizi passa da 125 secondi a 66 secondi.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica (3 mila Km nel 2017 da 600 nel 2016)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica è stato esteso a circa 3.100 km nel 2017, in confronto ai 600 km del 2016.</li> </ul>	ER

Faremo	Ambito*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare il rispetto degli standard di qualità commerciale e delle altre prestazioni oggetto di indennizzo ai clienti finali relative ai servizi gas, energia elettrica, acqua, teleriscaldamento.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare piani di sicurezza dell'acqua con metodologia Water Safety Plans per i sistemi acquedottistici di 2 territori (San Giovanni in Persiceto e Imola).</li> </ul>	ER T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica (ulteriori 3.000 Km nel 2018).</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Aeegsi la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2017. Migliorare ulteriormente i tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga.</li> </ul>	ER T M

\* Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ER: Emilia Romagna T: Triveneto M: Marche.

## Clienti

### Clienti servizi energetici

Migliaia	2015	2016	2017
Clienti gas	1.327,6	1.381,4	1.400,0
Clienti energia elettrica	856,8	880,1	981,3
Clienti teleriscaldamento	11,8	11,9	12,2

### Clienti servizio idrico integrato

Migliaia	2015	2016	2017
Totale clienti	1.449,4	1.453,9	1.458,6

### Servizi di igiene urbana

	2015	2016	2017
Comuni serviti (n)	189	188	187
Cittadini serviti (migliaia)	3.323	3.311	3.313

Anche nell'anno 2017 il Gruppo Hera ha registrato un incremento del numero complessivo dei clienti. Il risultato ottenuto conferma l'efficacia della strategia di crescita adottata, ovvero l'azione combinata di efficaci iniziative commerciali e mirate acquisizioni societarie. Al riguardo, i clienti di Verducci Servizi e di Enerpeligna, realtà attive nelle province di Pescara e L'Aquila, sono entrati nel Gruppo Hera.

L'efficace attività commerciale e l'acquisizione di realtà già avviate che condividono i valori del Gruppo Hera nell'approccio al cliente finale, hanno consentito di registrare un incremento di oltre 18.000 clienti gas (+1,3%) e di oltre 100.000 clienti energia elettrica (+11,5%).

Al rafforzamento del Gruppo Hera nel gas hanno contribuito, in maniera piuttosto bilanciata, tre fattori: la crescita sui **mercati di ultima istanza** (fornitori di ultima istanza e servizio di default), le **acquisizioni societarie** in Abruzzo e lo **sviluppo commerciale**. La crescita ha riguardato il segmento dei clienti residenziali, dove il mercato libero ha superato la tutela.

Per quanto riguarda il servizio **energia elettrica**, la crescita, trasversale ai segmenti, è stata la migliore degli ultimi anni, sostenuta dall'incremento del numero dei clienti in salvaguardia ma soprattutto dagli ottimi risultati dell'attività commerciale; il peso del mercato libero sale al 79%.

La contrazione del numero dei clienti a condizioni di tutela è un fenomeno trasversale tra servizi (gas ed energia elettrica), società del Gruppo e segmenti cliente (residenziali e non residenziali).

L'andamento dei dati del **servizio idrico** conferma un trend ormai avviato da tre anni, ovvero una riduzione del numero dei clienti non residenziali più che compensata dalla crescita dei clienti residenziali, grazie ai primi segnali di ripresa del mercato immobiliare.

I risultati raggiunti in termini di crescita del numero dei clienti gas ed energia elettrica sono stati il frutto di molteplici azioni e iniziative avviate e condotte nel 2017:

- l'ampliamento del portafoglio delle offerte e delle soluzioni a supporto dell'uso efficiente dell'energia;
- lo sviluppo e la formazione della rete di vendita;
- l'attenzione al miglioramento dei livelli di servizio;
- l'analisi del mercato sia in termini di evoluzione delle esigenze dei clienti sia in termini di attenzione ai competitor;

- il continuo presidio del territorio, anche attraverso l'apertura di tre nuovi store in tre differenti regioni (Friuli, Lombardia e Marche);
- lo sviluppo di canali digitali, realizzato con l'aggiornamento dei Servizi on line e con il lancio della nuova app My Hera;
- l'avvio di iniziative innovative come il progetto Digi e Lode, che promuove canali e servizi digitali e sostiene concretamente lo sviluppo del territorio di riferimento;
- mirate operazioni di acquisizione che consentono di realizzare sinergie e condividere best practice.

Le priorità del 2018 sono l'ulteriore sviluppo dei canali digitali e degli strumenti intelligenti per l'uso efficiente dell'energia, insieme a progetti innovativi finalizzati alla fidelizzazione dei clienti. Il 2018 rappresenterà anche un anno importante per il consolidamento e l'integrazione delle società di vendita oggetto di recente acquisizione.

### **Le politiche commerciali**

Nel 2017 la strategia commerciale ha coinvolto tutti i segmenti clienti, raggiunti da specifiche offerte commerciali attraverso l'uso di diversi canali di vendita.

**Il mercato massivo** rimane quello sul quale più si concentra l'attività commerciale ma il portafoglio clienti è cresciuto anche grazie all'ingresso di nuovi grandi clienti, sia business sia condomini.

La piattaforma di **customer relationship management**, da tempo caratterizzata da alti livelli di servizio, è articolata in sportelli fisici capillari, call center differenziati per target e canali web di self caring. Solo attraverso la valorizzazione di questa piattaforma è possibile dare concreta realizzazione al principio della vicinanza al cliente che da sempre rappresenta un pilastro fondamentale sul quale si basano le iniziative del Gruppo.

Per quanto riguarda il canale fisico, l'attività di sviluppo di nuovi store in territori di espansione, ha coinvolto il Friuli, con un nuovo Amga Point a Pordenone e le Marche, con un nuovo point a marchio Hera Comm Marche a Fano. Gli store presenti nei territori di espansione (Point) sono, ad oggi, 10: Teramo, Fano, Ancona, Pesaro, Lucca, Reggio Emilia, Parma, Mantova, Gorizia e Pordenone.

Per quanto riguarda il **canale digitale**, nel 2017 sono stati rinnovati i Servizi On Line ed è stata lanciata la nuova app My Hera: progettata per essere uno strumento di facile e immediato utilizzo per i clienti, My Hera è l'app multiservizio che consente al cliente di consultare contratti e bollette, ricevere assistenza, attivare servizi ed effettuare segnalazioni, anche sui servizi ambiente e sul servizio idrico.

La crescita dei clienti è sia il frutto dell'attività commerciale sia di una strategia di acquisizione per linee esterne che ha visto entrare nel Gruppo Hera la società Verducci Servizi, attiva in Abruzzo prevalentemente nelle province di Pescara e L'Aquila, oltre ai clienti di Enerpeligna (marchio Azzurra Energie) anch'essa attiva in Abruzzo nella provincia de L'Aquila.

**Il portafoglio offerte** rivolto ai mercati massivi mantiene il duplice orientamento tra offerte a prezzo fisso e prezzo variabile e si arricchisce sia di una nuova offerta (Welcome Hera), sia di nuovi strumenti a supporto dell'efficienza energetica. Il cliente può quindi scegliere tra un portafoglio completo che risponde a diversi bisogni:

- la sicurezza di un prezzo fisso per 12 mesi con un regalo di "benvenuto", grazie alla nuova offerta "Welcome Hera";
- la sicurezza di un prezzo fisso per una durata variabile a scelta del cliente (da 12 a 30 mesi), al riparo dalle oscillazioni di mercato, grazie all'offerta "Nuova Idea Hera";
- l'opportunità di accesso al mercato all'ingrosso dell'energia viene garantita dall'offerta "Prezzo Netto";
- la stabilità e la programmazione della spesa tramite "Giorno Hera", l'offerta che garantisce un prezzo al giorno costante per tutto l'anno.

Molte le soluzioni a supporto dell'uso efficiente dell'energia lanciate nel 2017, che si aggiungono al termostato intelligente, alle lampadine a led, all'analisi dei consumi e a Hera Fast Check Up:

- il contawatt, che consente il monitoraggio dei consumi elettrici;
- le lampadine a Led per i clienti business, con oltre 22 modelli disponibili;
- il portale di gestione energia per i clienti business con alti consumi.

### **La rete di vendita di Hera Comm e la condotta commerciale**

La strategia commerciale di Hera Comm prevede, per la vendita dei servizi energetici ai clienti di piccole e medie dimensioni, sia famiglie sia aziende, l'utilizzo di partner commerciali che operano su differenti canali.

Anche nel 2017 Hera Comm ha confermato le linee guida fondamentali ovvero:

- la selezione delle agenzie secondo i principi e le modalità definite nel sistema qualità del Gruppo;
- la sottoscrizione da parte dei partner del mandato di agenzia che include il Codice etico di Gruppo;
- la formazione specifica da parte di personale di Hera Comm ai responsabili di agenzia e ai loro agenti;
- riconoscibilità degli agenti che operano nel canale porta a porta attraverso specifico tesserino da mostrare ai clienti visitati;
- affiancamenti periodici presso i clienti finali da parte di personale Hera Comm, al fine di valutare la condotta della rete commerciale;
- indagini sul cliente finale per monitorare la qualità dell'operato della rete di vendita.

La vicinanza e la tutela del cliente rimangono i fondamentali che guidano l'attività commerciale di Hera Comm. Alle misure di ripristino, in caso di attivazioni e contratti non richiesti, definite dalla delibera dell'Aeegsi 153/2012/R/com e successive modifiche, il Gruppo Hera ha aggiunto altre tutele a quelle già previste da Aeegsi:

- l'invio della lettera di benvenuto ai clienti non domestici gas e a quelli domestici anche per i contratti conclusi nelle sedi di Hera Comm;
- l'esercizio del ripensamento facilitato con email, lettera semplice o fax (non solo raccomandata).

Per Hera è fondamentale acquisire il consenso del cliente in modo chiaro, consapevole e non equivoco, e per questo sono stati introdotti ulteriori e puntuali controlli di qualità in linea con quanto richiesto dal Codice del Consumo:

- in caso di contratti proposti telefonicamente, si verifica con una seconda telefonata l'avvenuta ricezione del contratto e l'effettiva volontà a procedere alla sottoscrizione, monitorando al contempo la qualità della vendita effettuata dal canale teleselling. Il cliente, inoltre, può reperire la registrazione telefonica tramite portale web o sistema telefonico automatico;
- in caso di contratti sottoscritti presso il domicilio del cliente, oltre all'invio della lettera di benvenuto, viene effettuata una telefonata per monitorare la qualità del canale di vendita e dare così al cliente la possibilità di esercitare il diritto di ripensamento.

L'attività di estensione della rete commerciale ha portato all'apertura di nuovi point a Mantova, Pordenone e Fano. L'impegno a rimanere vicini ai clienti si manifesta non solo con l'apertura di nuovi store ma anche con la periodica verifica di adeguatezza di quelli esistenti, in termini di ubicazione e dimensione, al fine di ottimizzare la presenza e il presidio del territorio in coerenza con la crescita del numero dei clienti e dei servizi offerti.

Il canale di vendita dedicato ai clienti small business contava, alla fine del 2017, oltre 80 business agent, attivi in 9 regioni d'Italia, con una formazione specialistica in materia di mercati energetici e relative offerte.

Il miglioramento continuo dei **processi commerciali**, unito al costante presidio dei **canali di vendita**, ha prodotto nel 2017 risultati importanti in materia di reclami per contratti non richiesti. Il numero dei reclami è calato del 40% a 95 contratti a fronte degli oltre 328.000 contratti stipulati fuori dai locali commerciali.

Tutti i reclami per contratti non richiesti sono stati accolti e sono state applicate le misure ripristinatorie nel 100% dei casi.

Nel 2017 sono andate a regime le modifiche apportate ai processi commerciali nel 2016: sono stati così consolidati elevati standard di qualità e correttezza commerciale, così come rilevato dagli indicatori osservati.

La vicinanza e la tutela del cliente rimangono i fondamentali che guidano l'attività commerciale di Hera Comm. Alle misure di ripristino, in caso di attivazioni e contratti non richiesti, definite dalla delibera dell'Aeegsi 153/2012/R/com e successive modifiche, il Gruppo Hera ha aggiunto altre tutele a quelle già previste da Aeegsi:

- l'invio della lettera di benvenuto ai clienti non domestici gas e a quelli domestici anche per i contratti conclusi nelle sedi di Hera Comm;
- l'esercizio del ripensamento facilitato con email, lettera semplice o fax (non solo raccomandata).

Per Hera è fondamentale acquisire il consenso del cliente in modo chiaro, consapevole e non equivoco, e per questo sono stati introdotti ulteriori e puntuali controlli di qualità in linea con quanto richiesto dal Codice del Consumo:

- in caso di contratti proposti telefonicamente, si verifica con una seconda telefonata l'avvenuta ricezione del contratto e l'effettiva volontà a procedere alla sottoscrizione, monitorando al contempo la qualità della vendita effettuata dal canale teleselling. Il cliente, inoltre, può reperire la registrazione telefonica tramite portale web o sistema telefonico automatico;
- in caso di contratti sottoscritti presso il domicilio del cliente, oltre all'invio della lettera di benvenuto, viene effettuata una telefonata per monitorare la qualità del canale di vendita e dare così al cliente la possibilità di esercitare il diritto di ripensamento

## Costo dei servizi

Hera gestisce **servizi in concessione e servizi a libero mercato**. Per i primi (servizio idrico integrato, igiene urbana, distribuzione di gas ed energia elettrica), le **tariffe** applicate da Hera sono **regolate dalle autorità di controllo** (Arera ed enti locali preposti per l'igiene urbana), mentre per i servizi a libero mercato (smaltimento rifiuti, vendita di gas ed energia elettrica) le tariffe sono liberamente determinate. Arera definisce e aggiorna trimestralmente i prezzi per le tariffe di vendita ai clienti che non hanno aderito a un'offerta a libero mercato per le forniture di energia elettrica e per i clienti domestici del servizio gas che godono delle condizioni economiche di tutela.

### Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi reali)

Euro	2016	2017	Var. 2017/2016	Var. % 2017/2016
Gas	693,02	680,38	-12,64	-1,8%
Energia elettrica	299,71	351,90	52,2	17,4%
Servizio idrico	224,48	236,54	12,06	5,4%
Rifiuti	239,71	241,78	2,07	0,9%
<b>Totale</b>	<b>1.456,92</b>	<b>1.510,60</b>	<b>53,68</b>	<b>3,7%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	641,80	702,90	61,09	9,5%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	366,74	392,53	25,79	7,0%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	448,38	415,18	-33,20	-7,4%

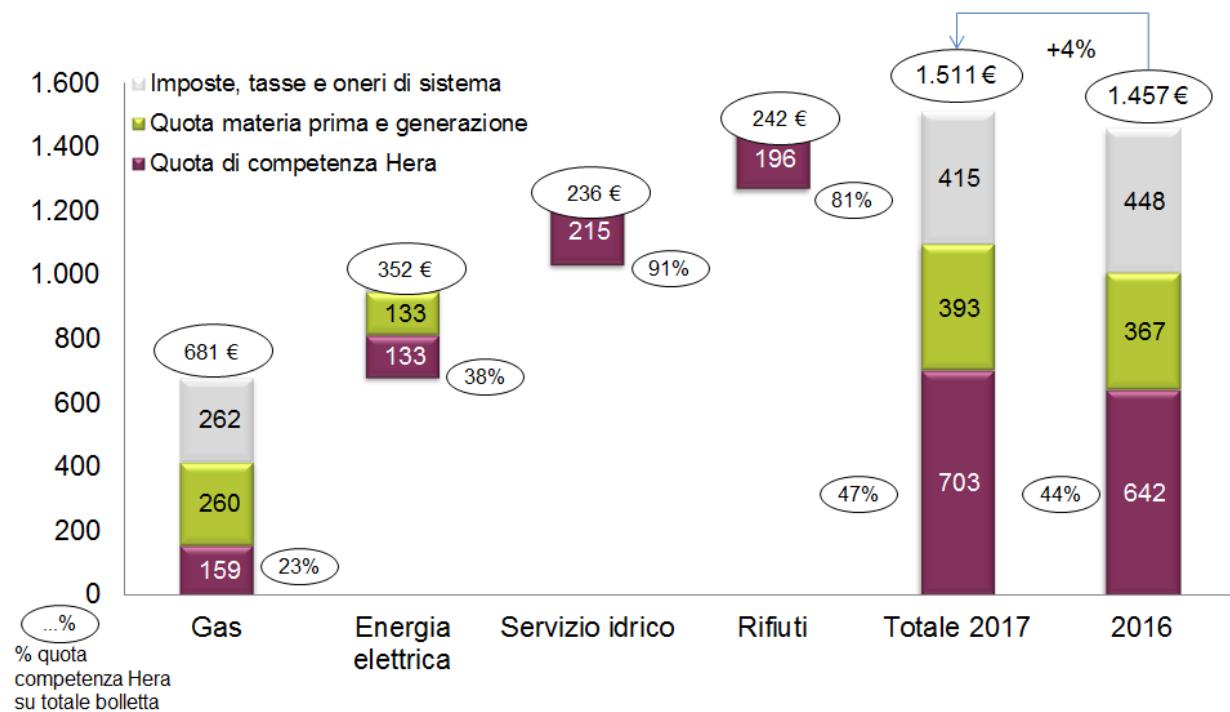
Si riporta la spesa sostenuta da una famiglia media nel 2017 e confrontata con quella dell'anno precedente per i quattro servizi forniti da Hera sulla base dei consumi medi di gas, energia elettrica e acqua registrati

nei due anni considerati: 857 mc per il gas nel 2017 (-1,2% rispetto al 2016), 1.832 kWh di energia elettrica (+2,1%) e 111 mc di acqua (+0,9%). Per il servizio rifiuti è stata considerata una famiglia di 3 componenti residente in un appartamento di 80 mq.

Nel 2017 la famiglia media ha speso complessivamente 1.511 euro per i servizi forniti da Hera, il 3,7% in più rispetto al 2016. In particolare, rispetto allo scorso anno, incide l'aumento delle bolletta dell'energia elettrica. Rispetto al 2017 infatti si rileva un aumento dei prezzi di tale servizio di circa 52 euro in conseguenza della nuova struttura tariffaria che prevede il superamento del criterio della progressività degli scaglioni tariffari. A questo effetto si aggiunge l'aumento dei volumi di energia elettrica consumata (+2,1% rispetto al 2016). Per il gas invece si registra una diminuzione di circa 12 euro rispetto al 2016 riconducibile a una diminuzione della quota di competenza di Hera (-5 euro) e alla diminuzione delle imposte, tasse ed oneri. A questo si aggiunge anche una riduzione dei volumi del gas consumati (-1,2%) sempre rispetto al 2016 per effetto della stagionalità.

Il 47% della spesa complessiva, pari a 703 euro (era il 44% nell'anno precedente), è riconducibile alle componenti della bolletta di competenza di Hera. Questa quota è aumentata nel 2017 di 61 euro, così suddivisi: -5 euro per il gas, +53 euro per l'energia elettrica, +11 euro per l'idrico e +2 euro per i rifiuti.

### Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi reali)



L'analisi a parità di volumi consumati da un cliente medio Hera registra nel 2017 un aumento del costo complessivo dei servizi del 2,1%, pari a 42 euro, rispetto al 2016. Questo risultato è stato prodotto da:

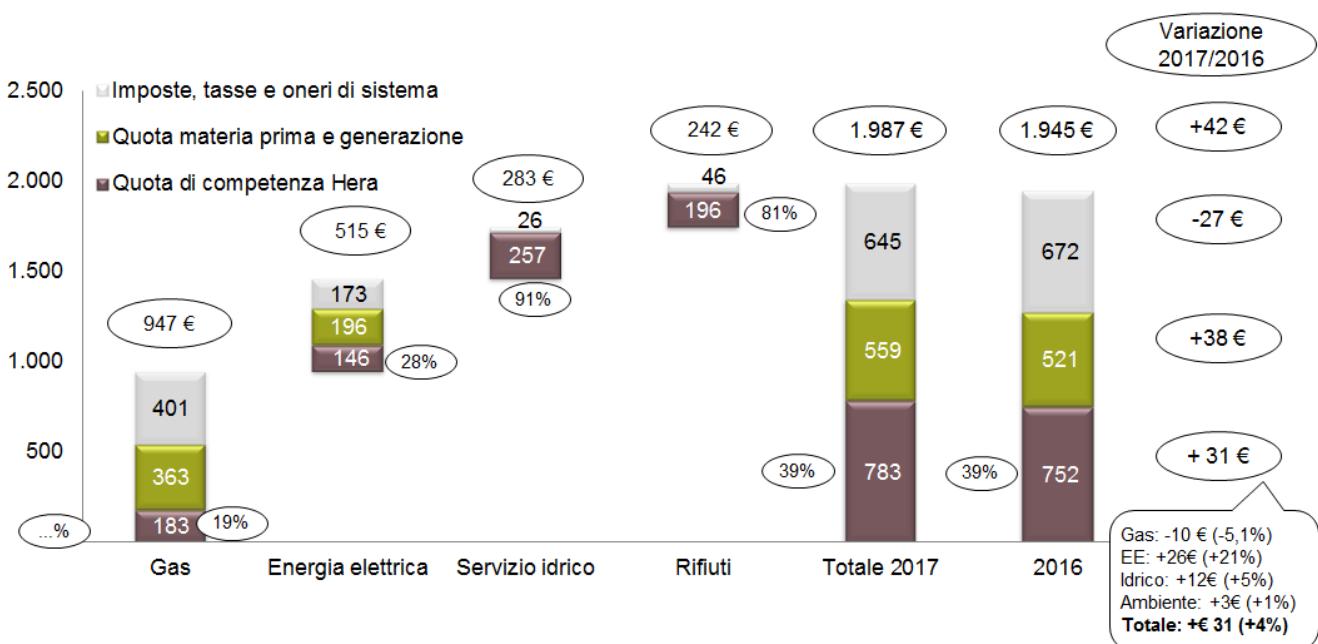
- un aumento di 39 euro del costo delle componenti materia prima e generazione, direttamente connesso all'andamento dei prezzi dei combustibili;
- un incremento di 30 euro delle componenti della bolletta di competenza Hera. Tale incremento corrisponde all'1,5% dell'importo totale delle bollette considerate: è dovuto agli aumenti di 26 euro per il servizio energia elettrica, di 11 euro per il servizio idrico di 2 euro per il servizio ambiente e alla riduzione di 9 euro per il gas;
- una riduzione di 27 euro delle imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri in conseguenza principalmente della riduzione degli oneri di sistema della spesa per energia elettrica.

## Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)

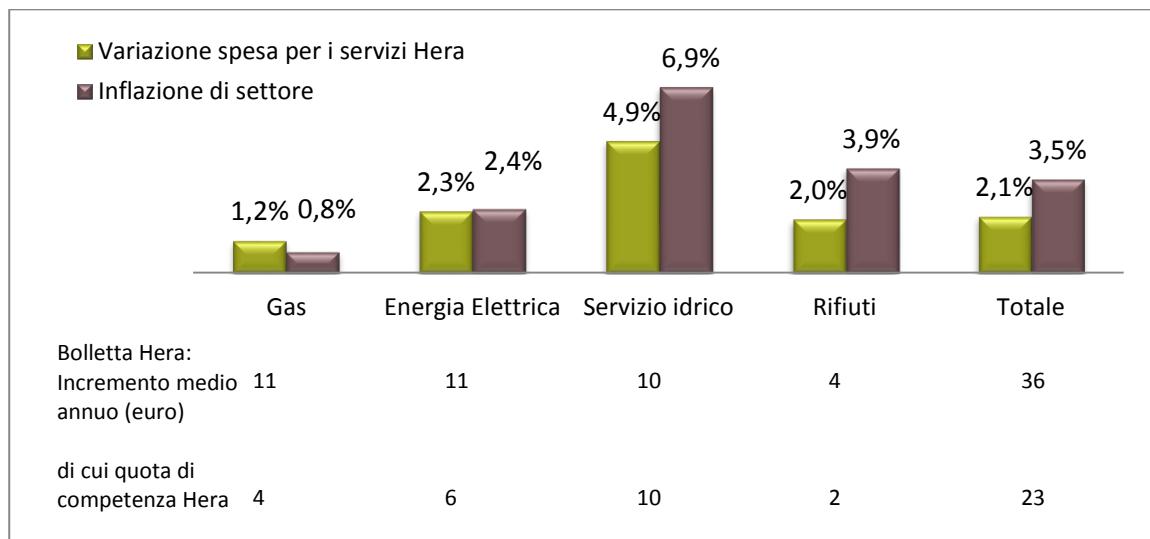
Euro	2016	2017	Var. 2017/2016	Var. % 2017/2016
Gas	943,05	946,59	3,54	0,4%
Energia elettrica	491,72	515,41	23,69	4,8%
Servizio idrico	270,54	282,89	12,35	4,6%
Rifiuti	239,71	241,78	2,07	0,9%
<b>Totale</b>	<b>1.945,02</b>	<b>1.986,67</b>	<b>41,65</b>	<b>2,1%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	752,29	781,95	29,69	3,9%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	520,69	559,29	38,60	7,4%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	672,04	645,40	-26,54	-4,0%

La tabella considera un cliente domestico con consumi pari a 1.200 mc per il gas (cliente in regime di tutela), 130 mc per l'acqua, 2.700 kWh per l'energia elettrica (cliente del mercato di maggiore tutela) e corrispondente a una famiglia di tre persone residenti in un'abitazione di 80 mq per il servizio rifiuti.

## Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)



## Confronto tra la variazione delle bollette tra il 2006 e il 2017 e l'inflazione (incremento medio annuo, CAGR)



L'analisi di lungo periodo indica che le bollette di gas, energia elettrica, servizio idrico e rifiuti hanno registrato nel territorio dell'Emilia-Romagna servito da Hera, tra il 2006 e il 2017, un incremento medio annuo composto inferiore a quello in Italia: +2,1% rispetto al +3,5% rilevato a livello nazionale. Questo divario è ancora più marcatamente a favore dei clienti Hera del servizio idrico e del servizio rifiuti. Nel settore rifiuti la quota di competenza di Hera è cresciuta annualmente del 2,0% (2 euro rispetto ai 4 euro di incremento complessivo della spesa).

### La bolletta del gas

Euro	2015	2016	2017
Componente materia prima	409,90	346,77	363,01
Quota di vendita al dettaglio	67,64	64,75	64,13
Tariffa di distribuzione	129,18	127,85	118,67
Oneri di sistema	34,20	37,43	28,52
Imposta di consumo	197,99	198,14	198,02
Addizionale regionale	30,58	31,40	30,60
IVA al 10%/22%	147,89	136,71	143,63
<b>Totale</b>	<b>1.017,38</b>	<b>943,05</b>	<b>946,59</b>

Quota di competenza Hera  
19% sul totale della bolletta

Media ponderata sui cittadini per un cliente residenziale con un consumo di 1.200 mc di gas l'anno e con addebito automatico e bolletta elettronica, considerando le bollette nei comuni di Bologna, Ferrara, Forlì, Imola, Modena, Padova, Pesaro, Ravenna e Trieste. Su fondo grigio sono segnalate le componenti tariffarie non di competenza di Hera. La tipologia di cliente considerata è quella in regime di tutela, secondo le condizioni economiche definite dall'Arera; il 47% dei clienti residenziali Hera ricade in questa tipologia. I dati completi sulle tariffe di fornitura del gas sono disponibili nel sito internet del Gruppo.

A parità di consumi la bolletta del gas 2017 di un cliente domestico Hera in regime di tutela costa mediamente circa 3 euro in più (+0,4%) rispetto all'anno precedente e rimangono inferiori di 71 euro (-7%) rispetto al 2015. La quota di vendita per la parte materia prima ha subito un aumento di circa 16 euro, causato dall'aumento delle quotazioni del gas nel corso dell'anno, mentre la componente di vendita al dettaglio ha avuto una piccola diminuzione di 0,6 euro conseguenza della diminuzione della quota variabile di vendita. La tariffa di distribuzione ha subito una diminuzione di 9 euro; anche gli oneri di sistema hanno subito una diminuzione di 9 euro, dovuta prevalentemente alla diminuzione della componente che serve a garantire che gli importi complessivamente pagati dai clienti per la tariffa di distribuzione corrispondano a quelli riconosciuti alle diverse imprese di distribuzione a copertura dei costi del servizio. Rimangono

praticamente invariate le imposte di consumo e l'addizionale regionale mentre l'IVA aumenta di quasi 7 euro in conseguenza delle variazioni di cui sopra.

Le **tariffe di distribuzione** del gas sono fissate annualmente dall'Arera. La delibera 367/2014/R/GAS del luglio 2014 ha definito la regolazione delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2014-2019. Le tariffe sono differenziate per i sei ambiti macro-regionali in cui è suddiviso il territorio nazionale e sono determinate per garantire, a livello di macro-ambito, la copertura dei costi di capitale e operativi sostenuti dai distributori. Il Testo Unico delle disposizioni della regolazione della qualità e delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2014-2019 (TUDG) stabilisce che, a partire dal 1° gennaio 2015, le quote fisse delle tariffe obbligatorie di distribuzione saranno articolate per classe del gruppo di misura (classe contatore), per una famiglia residente media nei comuni serviti è stata presa a riferimento una la classe contatore G4. Nello specifico, i livelli obbligatori delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas naturale per il periodo gennaio-dicembre 2016 sono stati approvati con delibera 774/2016/R/gas del dicembre 2016.

La tariffa di distribuzione incide mediamente nel 2017 per il 12% sul totale della bolletta. Una parte della tariffa di distribuzione è costituita da componenti a copertura di oneri generali del sistema gas (come per esempio i costi per la promozione del risparmio energetico) che i singoli soggetti distributori trattano come "partita di giro", versando il relativo gettito alla Cassa per i servizi energetici e ambientali. Queste componenti in bolletta sono incluse nella voce "oneri di sistema". Nel 2017 gli oneri di sistema hanno subito una riduzione di 9 euro rispetto all'anno precedente.

La **quota di vendita** relativa alle condizioni economiche di fornitura per il servizio di tutela, definita da Arera, è regolamentata dalla delibera ARG/gas 64/2009 (Testo integrato delle attività di vendita al dettaglio di gas). Tale delibera definisce le condizioni economiche per il servizio di tutela per i clienti che ne hanno diritto. Nel 2011 l'Aeegsi ha avviato una riforma di tali condizioni, la cui attuazione è iniziata con la delibera ARG/gas 116/2012, che, recependo le indicazioni del decreto legge 1/2012, stabilisce di modificare la precedente indicizzazione (collegata a un paniere di prodotti petroliferi a cui sono riferite le formule di acquisto dei contratti pluriennali di approvvigionamento stipulati dai principali importatori italiani) con un'indicizzazione via via crescente al mercato all'ingrosso del gas. Nel 2016 il costo della materia prima è stato indicizzato al prezzo del gas all'hub olandese TTF, che rispecchia i costi del mercato europeo. Le componenti della tariffa che costituiscono complessivamente i costi di acquisto della materia prima nel 2017 pesano per il 38% del totale della bolletta. La delibera 817/2016/R/GAS ha aggiornato, il livello della componente di vendita al dettaglio (QVD), in particolare per quanto concerne la quota fissa facendo registrare un lieve aumento della stessa, da gennaio 2017 rispetto all'anno 2016. In caso di pagamento degli importi tramite addebito automatico e emissione elettronica della bolletta, la delibera 610/2015/R/COM, ha introdotto, per le condizioni economiche di tutela, un bonus che vale per l'anno 2017 5,4 euro. Le imposte, infine, incidono mediamente nel 2017 per il 42% sul totale e sono dovute allo Stato e alle Regioni (imposta di consumo, addizionale regionale, IVA). Sono definite con provvedimenti specifici dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e dalle Regioni e variano a seconda che il gas venga utilizzato per riscaldamento o esclusivamente per cottura o per uso industriale. A partire da gennaio 2008 l'IVA è applicata in misura pari al 10% fino a 480 metri cubi annui, oltre è stata applicata IVA al 22% per effetto del D.L. 76/2013.

L'adesione all'offerta di Hera Comm Prezzo Netto Special Web, inoltre, ha consentito di risparmiare nel 2017 circa 41 euro, pari al 4% della bolletta riportata in tabella.

## La bolletta dell'energia elettrica

Euro	2015	2016	2017
Quota generazione energia	167,16	133,83	161,42
Quota dispacciamento	34,20	40,08	34,86
Quota distribuzione e commercializzazione	100,87	120,53	146,44
Oneri di sistema	134,66	131,19	104,21
Imposte	21,57	21,37	21,63
IVA al 10%	45,84	44,70	46,85
<b>Totale</b>	<b>504,30</b>	<b>491,71</b>	<b>515,42</b>

Quota di competenza Hera:  
28% sul totale della bolletta

Media ponderata sui cittadini della bolletta per un cliente residenziale residente nei comuni di Modena, Imola e Trieste con potenza installata di 3 kW, un consumo annuo pari a 2.700 kWh, con addebito automatico ed emissione elettronica della bolletta. Su fondo grigio sono segnalate le componenti tariffarie non di competenza di Hera. È stato considerato un cliente del mercato di maggiore tutela: il 21% dei clienti residenziali Hera ricade in questa tipologia.

A parità di consumi la bolletta di energia elettrica di un cliente residenziale ammesso al servizio di maggior tutela ha registrato nel 2017 un aumento del 4,8 % rispetto all'anno precedente pari a 23,76 euro. La quota energia ha subito un aumento di 27,59 euro, dovuto all'aumento del costo della materia prima, in parte compensata dalla diminuzione del dispacciamento di 5,22 euro e da variazioni nei due segni nelle altre voci. Soltanto la quota di distribuzione e commercializzazione è di competenza di Hera a copertura dei costi di gestione e manutenzione della rete elettrica sostenuti dal distributore e dei costi per le attività commerciali (fatturazione, invio bolletta, ecc.) sostenuti dalla società di vendita Hera Comm. Questa quota rappresenta solo il 28% del totale della bolletta.

La bolletta 2017 è calcolata utilizzando la tariffa bioraria e il profilo tipo definito da Arera (un terzo dei consumi nella fascia di punta, dalle 8 alle 19 dei giorni feriali, e due terzi nella fascia non di punta) che determina invarianza tra prezzi biorari e i prezzi monorari.

La bolletta di energia elettrica comprende i seguenti costi: costi commerciali, costi sostenuti per l'acquisto di energia e per il servizio di dispacciamento che garantisce in ogni istante l'equilibrio tra la domanda e l'offerta di energia elettrica, costi a copertura del servizio che consente di trasportare l'energia elettrica sulle reti di trasmissione nazionali e di distribuzione locali fino al contatore (oneri di trasporto, distribuzione e misura e gli oneri di sistema) e imposte.

A partire da gennaio 2016, in recepimento della Direttiva Europea 2012/27/UE sull'efficienza energetica, Arera ha definito con la deliberazione 582/2015/R/eel, un quadro programmatico di attuazione della riforma delle tariffe di rete e delle componenti tariffarie a copertura degli oneri generali di sistema per i clienti domestici. La direttiva prevede la necessità di adeguare le componenti tariffarie ai costi del relativo servizio, secondo criteri di gradualità. L'adeguamento della struttura tariffaria deve essere tale da stimolare comportamenti virtuosi da parte dei cittadini e favorire il conseguimento degli obiettivi di efficienza energetica. L'attuazione della riforma è previsto in diversi step: per quanto riguarda la tariffa per i servizi di rete (trasmissione, distribuzione e misura) dall'1 gennaio 2016 sono stati ridefiniti i valori dei corrispettivi in modo tale da smorzare l'effetto di progressività ai consumi (primo step), mentre dall'1 gennaio 2017 (secondo step) è stata assunta la definitiva struttura tariffaria non progressiva denominata "TD", costituita da corrispettivi a copertura dei costi per i servizi di rete uguali per tutti i clienti domestici e rispondenti al criterio di aderenza delle tariffe ai costi dei servizi sottostanti; per quanto riguarda i corrispettivi a copertura degli oneri generali di sistema, dall'1 gennaio 2017, sono stati ridefiniti in modo da smorzare l'effetto di progressività ai consumi e da limitare a due il numero di scaglioni di consumo annuo ed è stato introdotto per i soli clienti domestici non residenti un corrispettivo espresso in euro/anno; il completamento del processo (terzo step), inizialmente previsto per gennaio 2018 è stato differito di un anno (per effetto della deliberazione 867/2017/R/eel ) e prevede che dall'1 gennaio 2019 la riforma arrivi a regime, applicando anche agli oneri di sistema una struttura tariffaria non progressiva ma differenziata tra

clienti residenti (ai quali verranno applicati integralmente in quota energia) e clienti non residenti (ai quali verranno applicati in parte in quota fissa e in parte in quota energia).

Fra gli oneri di sistema, la componente dal costo più elevato per i clienti finali (pari al 76% del totale degli oneri di sistema) è destinata a promuovere la produzione di energia da fonti rinnovabili e assimilate mediante un sistema di incentivi che garantiscono una remunerazione certa per l'energia prodotta e agevolazioni per l'allacciamento degli impianti alle reti. Tale componente ha subito un importante aumento negli anni passati in seguito all'incremento della produzione da fonti rinnovabili e dei costi di adeguamento della rete a tali fonti. In caso di pagamento degli importi tramite addebito automatico e emissione elettronica della bolletta, la delibera 610/2015/R/COM, ha introdotto, per le condizioni economiche di tutela, un bonus che vale per l'anno 2017 un importo di 6 euro.

L'adesione all'offerta di Hera Comm Prezzo Netto Special Web, inoltre, ha consentito di risparmiare nel 2017 circa 26 euro, pari al 5% della bolletta riportata in tabella.

Hera Comm informa il cliente domestico sui vantaggi delle offerte presentate nel mercato libero anche attraverso una scheda di comparazione con la stima di spesa secondo le condizioni economiche del servizio di tutela definite dall'Aeegsi. Le schede di comparabilità sono redatte in base ai criteri stabiliti dall'Autorità (delibera Arg/com 104/2010) e sono consultabili nel sito internet di Hera Comm.

Nel 2016 l'energia elettrica venduta da Hera Comm nel mercato libero proveniva per il 19% da fonti rinnovabili e per la restante quota principalmente da gas naturale e carbone. Inoltre, oltre 75 mila clienti (pari all'8,7% del totale) hanno sottoscritto una offerta a mercato libero "Pacchetto natura" che garantisce l'origine da fonti rinnovabili dell'energia elettrica consumata.

### **La bolletta del servizio idrico**

Euro	2015	2016	2017
Acquedotto	104,84	110,54	115,52
Fognatura	30,87	32,57	34,05
Depurazione	78,09	82,47	86,35
Quota fissa	19,32	20,37	21,25
IVA al 10%	23,31	24,59	25,72
<b>Totale</b>	<b>256,44</b>	<b>270,54</b>	<b>282,89</b>

Quota di competenza  
Hera: 91% sul totale  
della bolletta

Media ponderata sui cittadini per un cliente residenziale (famiglia di tre componenti) con un consumo annuo di 130 mc di acqua, considerando le bollette nei comuni di Bologna, Ferrara, Forlì, Imola, Modena, Padova, Pesaro, Ravenna, Rimini e Trieste. Le componenti tariffarie non di competenza di Hera sono indicate su fondo grigio.

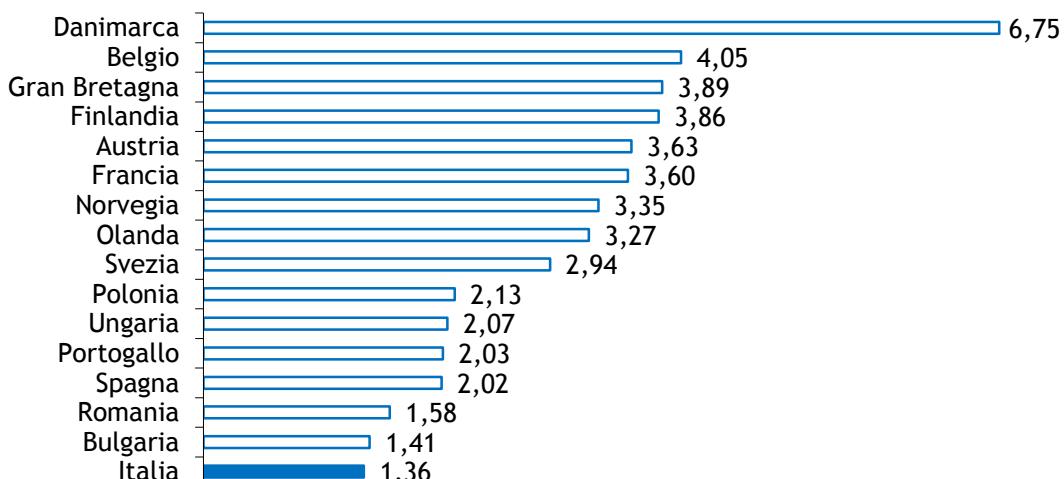
La bolletta media di un cliente residenziale con consumi di 130 metri cubi l'anno è passata da 270,54 euro del 2016 a 282,89 euro del 2017: l'incremento è stato del 4,6% nell'ultimo anno.

A partire dal 2012 la regolazione del servizio idrico è stata assunta in capo ad Arera, che ha definito dapprima il metodo tariffario transitorio per il periodo 2012-2013 e, successivamente, un metodo tariffario a regime per le annualità 2014-2015, aggiornato per il periodo 2016-2019. Le tariffe 2015, sono state deliberate da Aeegsi con delibera 433/2014/R/idr del 7 agosto 2014; quelle per il 2016 e il 2017 con delibera 715/2016/R/idr del 1 dicembre 2016. Le tariffe deliberate nelle varie annualità comprendono anche i conguagli degli esercizi precedenti, determinati in ottemperanza alle regole del metodo tariffario.

### *Il costo dell'acqua in Italia e in Europa*

L'International water association ha svolto nel 2013 una ricerca sulle tariffe dell'acqua applicate in 160 città di 36 paesi. Nelle 104 città europee, il costo per il consumo annuo di 200 metri cubi varia da 1,36 e 6,75 euro per metro cubo. L'Italia registra il costo più basso, con Milano, Napoli, Roma, Torino e Bologna (1,36 euro per metro cubo) tra le città considerate dall'analisi.

### Costo medio della risorsa acqua in Europa (euro per metro cubo)



Il costo medio italiano per una famiglia tipo composta da tre componenti con un consumo di 150 metri cubi di acqua all'anno è pari a 1,89 euro per metro cubo secondo la XV<sup>a</sup> indagine nazionale a campione sulle tariffe 2016 del servizio idrico integrato di Federconsumatori. Nei capoluoghi di provincia serviti da Hera questo costo è superiore del 15% (2,17 euro), ma resta comunque inferiore del 18% alla media ponderata sui cittadini (2,66 euro per metro cubo) delle principali città europee riportata dalla ricerca dell'International Water Association.

La spesa media per il servizio idrico integrato è diversa nei territori in cui opera Hera e ciò dipende dalla diversa struttura in particolare delle fonti di approvvigionamento delle diverse realtà territoriali, per effetto della disponibilità della risorsa idrica e della vicinanza della fonte di prelievo.

I meccanismi tariffari messi a punto da Arera a partire dal 2012, hanno permesso di continuare a garantire elevate quote di investimenti, in particolare per quei settori a più alto impatto ambientale quali i risanamenti fognario-depurativi.

Nel 2016, la quota della tariffa finalizzata a coprire gli investimenti realizzati e i costi del capitale, è stata del 27% della tariffa applicata, mentre il restante 73% è destinato alla copertura dei costi operativi di conduzione, manutenzione e pronto intervento di reti e impianti e dei canoni corrisposti ai comuni e alle società degli asset per l'utilizzo delle infrastrutture.

#### *La nuova regolazione del servizio idrico*

La regolazione del servizio idrico, in capo all'Autorità nazionale Arera, è stata assunta dalla stessa a partire dal 2012 con l'obiettivo iniziale di definire un metodo tariffario che supportasse la copertura dei costi (efficienti), lo sviluppo degli investimenti e promuovesse anche meccanismi orientati alla qualità del servizio.

I provvedimenti che si sono susseguiti a partire dal 2012 sono stati tutti orientati in questa direzione. In particolare:

- dal punto di vista tariffario il 2017 si inquadra nel secondo periodo regolatorio a regime (2016-2019) che oltre a confermare i criteri già delineati, da prima con il metodo tariffario transitorio 2012-2013 e poi con il primo periodo regolatorio (2014-2015), ha introdotto l'importante novità di incentivazione della qualità contrattuale, prevedendo obblighi di livelli minimi di servizio ma anche forme di riconoscimento di livelli superiori a quelli minimi richiesti;
- il 2017 è stato anche l'anno in cui si sono concretizzati alcuni importanti provvedimenti avviati da Arera su tematiche già anticipate nel corso delle precedenti annualità. In particolare sono state

- assunte le deliberazioni in tema di regolazione delle articolazioni tariffarie del servizio idrico orientata nel prossimo futuro all'implementazione della tariffa procapite, di riconoscimento del bonus idrico per le utenze disagiate, di avvio del presidio della qualità tecnica attraverso l'individuazione di standard minimi e relativi meccanismi di premi/penalità. Tali delibere assunte nel corso del 2017 produrranno i propri effetti a partire dal 2018;
- il 2017 è stata inoltre l'annualità in cui è stata avviata per la prima volta la raccolta dati inerente gli aspetti economici e patrimoniali del servizio idrico, cosiddetta "unbundling contabile", similmente alle attività dei servizi gas ed energia elettrica;

Rimane ancora aperta la regolamentazione della morosità per la quale si attende il provvedimento finale da parte di Arera nei primi mesi del 2018.

#### **La spesa per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti**

Euro	2015	2016	2017
Quota fissa	101,77	104,66	103,55
Quota variabile	92,94	88,54	92,02
Quota fissa e variabile non riconducibile alla competenza Hera	32,69	35,10	34,70
Addizionale provinciale	11,37	11,41	11,52
<b>Totale</b>	<b>238,78</b>	<b>239,71</b>	<b>241,79</b>

Quota di competenza Hera:  
81% sul totale della bolletta

Media ponderata sui cittadini per un cliente corrispondente a una famiglia di tre persone residente in un'abitazione di 80 mq, considerati i territori dei comuni di Bologna, Ferrara, Forlì, Imola, Modena, Padova, Pesaro, Ravenna, Rimini e Trieste. Le componenti tariffarie non di competenza Hera sono indicate su fondo grigio.

Una famiglia di 3 persone residente in un appartamento di 80 metri quadrati ha pagato circa 242 euro per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti, un incremento del 0,9% (pari a poco più di 2 euro) rispetto al 2016. Il trend di incremento risulta quindi in linea con quello registrato nel 2015 e nel 2014. Il 19% dell'importo della bolletta non è di competenza Hera: la quota è relativa all'addizionale provinciale e ad altre voci della Tari, da addebitare prevalentemente alla copertura dei mancati incassi (quota insoluto).

Da gennaio 2014, sia nei comuni in cui era applicata la Tariffa di igiene ambientale (Tia) sia in quelli in cui era applicato il Tributo sui rifiuti e servizi (Tares) è stata istituita la Tassa sui rifiuti (Tari). Il nuovo tributo deve assicurare la copertura integrale dei costi del servizio di gestione dei rifiuti, che comprendono spazzamento e lavaggio strade, raccolta e trasporto dei rifiuti, raccolta differenziata, trattamento e smaltimento dei rifiuti e costi amministrativi di gestione. I Comuni possono affidare ai gestori del servizio rifiuti la riscossione del tributo. Questa scelta per il 2017 è stata fatta da 42 Comuni.

Il metodo tariffario nazionale per la definizione delle tariffe dei rifiuti urbani stabilisce che attraverso la tariffa devono essere interamente coperti i costi di gestione del servizio compresa la congrua remunerazione del capitale investito. La copertura dei costi del servizio è stata pari nel 2016 al 98% nei comuni gestiti dal Gruppo. Tale percentuale è il rapporto tra i costi dei servizi ambientali previsti dai piani finanziari e i costi effettivi sostenuti nell'anno.

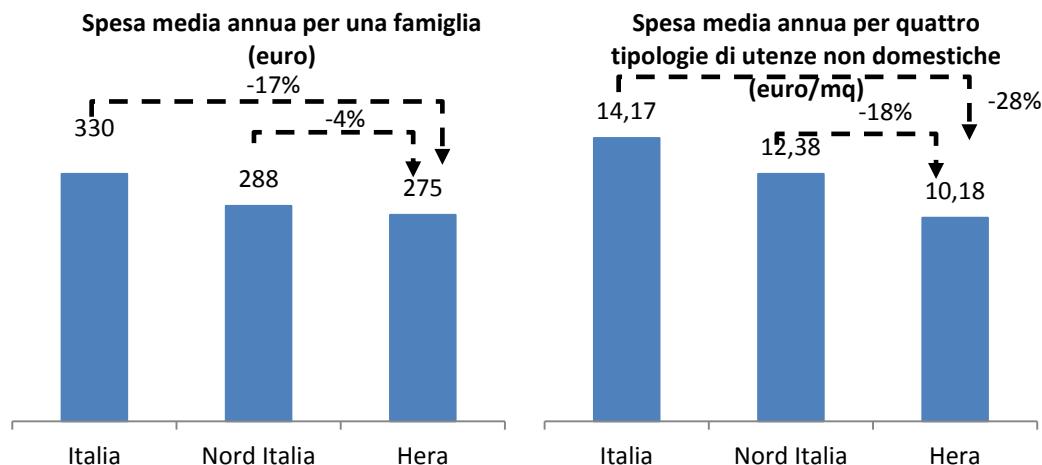
Analizzando i dati dei Centri di raccolta, si può ipotizzare che una famiglia di 3 persone che conferisce annualmente 261 chilogrammi di rifiuto differenziato nei Centri di raccolta differenziata (carta, cartone, vetro, lattine, plastica, materiali vari quali oli, piccoli elettrodomestici ecc.) ottenga mediamente uno sconto di 30 euro. Questo sconto, sommato al risparmio su addizionale provinciale, è pari all'12% della spesa di una famiglia media. Nei territori dove anche il compostaggio domestico è incentivato, lo sconto applicabile a una famiglia di 3 persone varia dai 15 euro di Ravenna ai 23 euro di Modena. Quindi un cittadino che porta i suoi rifiuti differenziati nei Centri di raccolta ed effettua il compostaggio domestico, può beneficiare in media di uno sconto in bolletta di più di 48 euro che, sommati al risparmio di addizionale provinciale, rappresentano il 20% del totale della spesa annua.

### *Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici*

Hera ha assicurato nel 2017 ai clienti domestici un costo dei servizi ambientali più basso del 17% rispetto alla media italiana, e più conveniente del 4,2% rispetto alla media del nord Italia: sono questi i risultati dell'Osservatorio prezzi e tariffe di Cittadinanzattiva, esteso a 106 capoluoghi di provincia. L'Osservatorio ha considerato come cliente tipo una famiglia di tre persone, residente in un'abitazione di 100 metri quadri.

Il nuovo studio di Ref Ricerche per il 2017 sui costi della Tari ha considerato quattro tipologie di utenze non domestiche in 102 capoluoghi. Nei territori serviti da Hera si registra una spesa più bassa della media italiana del 30% per i ristoranti, del 22% per gli alberghi, del 38% per l'industria alimentare e del 24% per i supermercati. Per le tipologie di utenze non domestiche di ristoranti, supermercati ed industria alimentare nei territori serviti da Hera sono più convenienti rispettivamente del 26%, 16% e dello 0,5% nel confronto con la media del nord Italia; per gli alberghi il dato Hera è superiore alla media del nord Italia del 7%. La media delle quattro tipologie di utenze considerate dalla ricerca pone quindi il territorio Hera più competitivo con una spesa inferiore del 28% rispetto alla media italiana e del 18% rispetto alla media del nord Italia.

### **Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici**

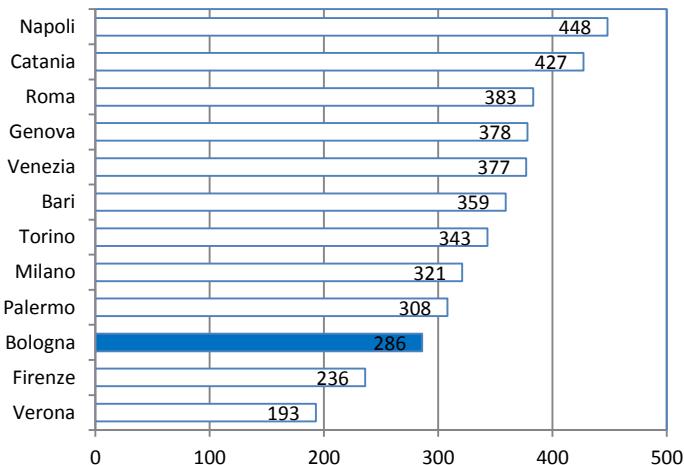


*Dati 2017, 3 persone in 100 mq, Cittadinanzattiva.*

*Dati 2017, Ref Ricerche.*

Sempre nel rapporto 2017 di Cittadinanzattiva si confronta il costo del servizio di igiene urbana relativo al 2017 nei capoluoghi di provincia italiani. Relativamente ai 12 comuni di grandi dimensioni (maggiori di 250 mila abitanti), Bologna con una Tari pari a 286 euro si colloca tra le città con il costo più basso insieme a Firenze e Verona e ad un livello inferiore del 20% rispetto alla media dei 12 capoluoghi.

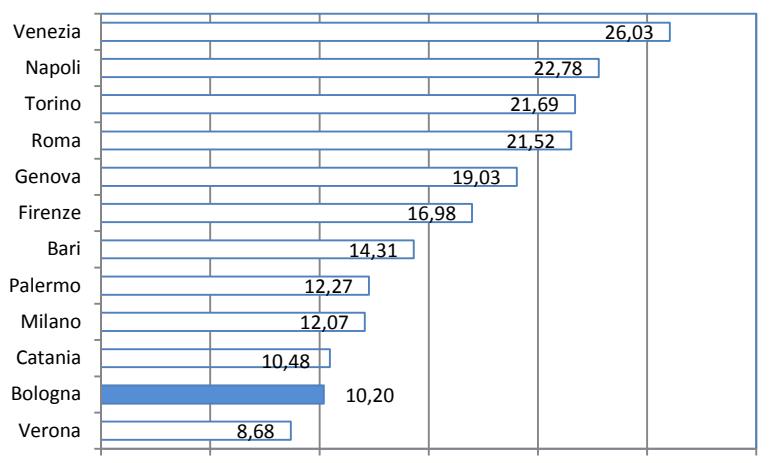
**Costo totale per utente nelle città con più di 250.000 abitanti (3 occupanti 100 mq, euro)**



Dati 2017, 3 persone 100 mq, Cittadinanzattiva

Il rapporto 2017 di Ref Ricerche confronta anche il costo del servizio di igiene urbana per i clienti non domestici nei capoluoghi di provincia con più di 250 mila abitanti. Tra questi, Bologna con 10,20 euro per metro quadro si colloca tra le città con il costo più basso nella spesa media per le 4 tipologie di utenze non domestiche considerate nella ricerca (ristoranti, alberghi, industria e supermercati).

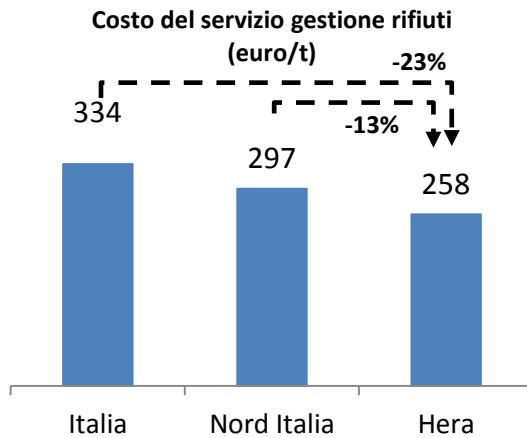
**Spesa per la gestione dei rifiuti per un utente non domestico nelle città con più di 250 mila abitanti (euro/mq)**



Dati 2017, (Tipologie di utenti non domestici rappresentati nella ricerca: albergo, ristorante, industria alimentare e supermercato.) Ref Ricerche

*Il costo del servizio di gestione rifiuti*

Hera presenta costi più bassi nel resto d'Italia anche considerando il costo per tonnellata di rifiuto trattato: -23% della media italiana e -13% del Nord Italia (Rapporto Ispra 2017, dati 2016). Il risultato è anche conseguenza della più alta assimilazione dei rifiuti delle utenze non domestiche agli urbani che consente di ripartire i costi fissi del servizio su un quantitativo di rifiuti superiori.



*Rapporto Ispra 2017, dati 2016 di Ispra e di Hera.*

### La bolletta del teleriscaldamento

Euro	2015	2016	2017
Nolo contatore	26,64	26,64	26,64
Quota variabile	1.032,00	958,14	961,99
IVA al 10%/22%	105,86	98,48	98,86
<b>Totale</b>	<b>1.164,5</b>	<b>1.083,26</b>	<b>1.087,49</b>

Media ponderata sui cittadini per la tipologia di tariffa monomia domestica per un consumo equivalente a 1.200 mc di gas metano misurati al contatore e pari a 8.926 kWh, sulla base della volumetria servita nei comuni di Bologna, Cesena, Ferrara, Imola e Modena: il 90% del numero di clienti Hera ricade in questa tipologia e conta per il 23% dei volumi domestici venduti. La bolletta di Ferrara tra le cinque considerate per la media è stata calcolata escludendo lo sconto fiscale riconosciuto grazie all'utilizzo prevalente della fonte geotermica. Le componenti tariffarie non di competenza di Hera sono indicate su fondo grigio.

La spesa media sostenuta da una famiglia nel 2017 per il servizio teleriscaldamento risulta in leggero aumento rispetto al 2016 (+0.3%) ma sostanzialmente in linea con quella del 2016. L'effetto è dovuto principalmente ad un aumento del costo del gas all'ingrosso, che concorre alla determinazione della tariffa.

Nel 2016 il Gruppo Hera ha lanciato una nuova offerta per il servizio di teleriscaldamento, rivolta alle famiglie dotate di contatore individuale del calore e con consumo annuo non superiore a 25.000 kWh. La nuova offerta, dal nome "Nuovo Teleriscaldamento Hera", prevede infatti un prezzo del calore fisso per 30 mesi, e un contributo mensile per il servizio di noleggio del contatore (gratuito per i primi mesi di attivazione grazie ad una speciale promozione che ha interessato il lancio dell'offerta sul mercato). Questa offerta è stata pensata per tutelare i clienti, grazie a un prezzo che non cambia per 30 mesi, da possibili aumenti dei costi energetici, fornendo loro, al contempo, una chiave di lettura semplice ed efficace della fornitura. I clienti che hanno sottoscritto l'offerta a fine 2016 hanno visto così la propria spesa "protetta" già nel corso dell'anno 2017, anno che ha registrato una dinamica dei prezzi energetici crescenti, potendo beneficiare, in molti casi, di una minor spesa rispetto alla tariffa monomia domestica. Nel caso del cliente medio sopra illustrato, con consumo annuo pari a 8.926 kWh, l'offerta ha comportato una spesa complessiva per il 2017 pari a 968,6 euro/anno: ben 119 euro/anno in meno rispetto alla tariffa monomia, l'11% circa. Inoltre l'offerta prevede, gratuitamente, l'innovativo servizio di "analisi dei consumi" che consente ai clienti, attraverso un report di semplice lettura inviato via mail, di comprendere meglio le proprie abitudini di consumo, orientandole, nel tempo in un'ottica di risparmio.

## **Qualità del servizio**

### *Energia elettrica e gas*

La regolazione della qualità suddivide gli standard da rispettare in “generali” e “specifici”: il mancato rispetto di questi ultimi, per cause attribuibili a Hera, comporta il pagamento al cliente o alla società di vendita che richiede dati tecnici al distributore, di indennizzi, variabili in funzione della tipologia di fornitura (bassa o media tensione per energia elettrica, categoria del contatore per gas), del ritardo nell'esecuzione della prestazione e dei tempi stessi di indennizzo. L'indennizzo automatico varia da 24 a 140 euro in base alla tipologia di fornitura, e può aumentare in base al ritardo nell'esecuzione della prestazione o nei tempi di corresponsione.

Tra gli standard specifici di qualità del servizio di distribuzione si segnalano, in particolare, i tempi di esecuzione di lavori, di attivazione della fornitura e il mancato rispetto della fascia di puntualità per gli appuntamenti con i clienti (delibera 574/2013/R/Gas e 646/2015/R/Eel).

### *Servizi idrici e ambientali*

Nella gestione del servizio idrico integrato e del servizio di gestione rifiuti urbani, il gestore si impegna a rispettare determinati standard minimi di qualità previsti dalla Carta del Servizio. Questo documento è redatto in base allo schema predisposto dalle Autorità di Ambito e allegato alle convenzioni sottoscritte.

La delibera Aeegsi 655/2015 ha regolamentato la qualità contrattuale del servizio idrico a partire dal 1° luglio 2016, prevedendo livelli minimi di servizio che devono essere rispettati dai gestori per attività inerenti le richieste di utenti, il pronto intervento, la fatturazione, l'accesso agli sportelli e al call center e la gestione dei reclami. La delibera ha introdotto anche il pagamento di un indennizzo automatico pari a 30 euro nei casi di mancato rispetto degli standard specifici di qualità.

Inoltre è stata anche prevista la possibilità per i gestori di accedere a meccanismi di premialità per l'impegno degli stessi a perseguire livelli di qualità migliorativi rispetto a quelli minimi previsti dalla citata delibera 655/2015. Hera Spa ha aderito a tale incentivazione per i territori di Bologna e Modena, accettando per essi i livelli migliorativi stabiliti da Atersir per un numero di 32 standard. Per i territori di Ferrara, Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini, in attesa di poter accedere agli stessi meccanismi di premialità previsti per Bologna e Modena, si è già dato corso all'apertura del principale sportello clienti il sabato mattina, al fine di agevolare l'accesso degli utenti. Le prescrizioni degli obiettivi di qualità contrattuale, dovranno anche essere adeguatamente monitorate e rendicontate all'Autorità nazionale, ad Atersir e agli utenti tramite pubblicazione in bolletta. Le carte dei servizi sono state pubblicate con l'aggiornamento alla del 655/2015.

La Carta del Servizio Gestione Rifiuti è in vigore nei territori di Ferrara, Padova e Trieste.

### *Servizio teleriscaldamento*

Dal 2008 Hera ha attivato, in forma volontaria, il monitoraggio della qualità delle "prestazioni significative", prevedendo la corrispondenza di indennizzi automatici ai clienti nel caso di mancato rispetto degli impegni previsti dalla "Carta della Qualità del servizio teleriscaldamento" in vigore nei territori serviti da Hera. Gli indennizzi automatici variano da 35 a 140 euro, in funzione della tipologia impiantistica del Cliente e vengono corrisposti nei casi di mancato rispetto degli standard quali, ad esempio, il tempo di attivazione della fornitura, di chiusura della fornitura, di riattivazione in caso di sospensione per morosità.

### Rispetto degli standard di qualità

%	2015	2016	2017	Numero prestazioni (2017)
Gas	99,7%	99,9%	99,9%	2.754.062
Energia elettrica	98,1%	98,6%	97,7%	65.860
Servizio idrico integrato	99,5%	98,9%	98,2%	206.058
Teleriscaldamento	99,8%	98,9%	97,8%	1.608
<b>Totale</b>	<b>99,6%</b>	<b>99,8%</b>	<b>99,7%</b>	<b>3.027.588</b>

Comprende le prestazioni per cui è previsto un indennizzo automatico al cliente in caso di mancato rispetto dello standard per cause attribuibili all'azienda. I dati relativi agli standard di qualità della vendita non includono le società Estenergy e AcegasAps Service.

I dati complessivi sono in linea rispetto al 2016: nel 2017 nel 99,7% dei casi il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti dall'Autorità di Regolazione per Energia, Reti ed Ambiente. Tale percentuale è cresciuta a parità di perimetro dal 95,8% del 2008 al 99,7% del 2017. Gli standard di qualità sono vicini al pieno rispetto (99,9%) nei servizi gas di Hera e AcegasApsAmga e nel servizio idrico di Marche Multiservizi.

### Rispetto degli standard di qualità gas ed energia elettrica

%	2015	2016	2017	Numero prestazioni (2017)
Vendita gas	97,5%	97,4%	92,7%	16.043
Distribuzione gas (clienti finali e società di vendita)	99,7%	99,9%	99,9%	2.738.019
<i>Totale gas</i>	<i>99,7%</i>	<i>99,9%</i>	<i>99,9%</i>	<i>2.754.062</i>
Vendita energia elettrica	97,8%	97,6%	95,6%	13.933
Distribuzione energia elettrica (clienti finali e società di vendita)	98,3%	98,8%	98,2%	51.927
<i>Totale energia elettrica</i>	<i>98,2%</i>	<i>98,6%</i>	<i>97,7%</i>	<i>65.860</i>
<i>Totale</i>	<i>99,6%</i>	<i>99,8%</i>	<i>99,8%</i>	<i>2.819.922</i>
<i>Di cui Distribuzione gas e energia elettrica</i>	<i>99,6%</i>	<i>99,9%</i>	<i>99,9%</i>	<i>2.789.946</i>

Comprende le prestazioni per cui è previsto un indennizzo automatico al cliente in caso di mancato rispetto dello standard per cause attribuibili all'azienda. I dati relativi agli standard di qualità della vendita escludono le società Estenergy e AcegasAps Service.

Nelle singole prestazioni si evidenzia in quasi tutti i casi un consolidamento dei buoni risultati rispetto ai tempi già registrati nel 2016. In particolare quest'anno si registra un trend positivo per alcune prestazioni del gas a elevato numero di richieste come la preventivazione per l'esecuzione di lavori semplici gas (dal 98,6% al 98,8%), l'attivazione della fornitura per il gas (dal 99,8% al 99,9%), la disattivazione della fornitura su richiesta del cliente finale (dal 98,1% al 100%) e la riattivazione per morosità del gas (dal 96,9% al 98,0%). Per il servizio di fornitura di energia elettrica migliora l'attivazione della fornitura per l'energia elettrica (dal 98,7% al 99,1%) mentre è in lieve peggioramento la riattivazione per morosità dell'energia elettrica (dal 99,5% al 98,4%). Lo standard frequenza di raccolta della misura comprende anche i nuovi contatori teletti del servizio gas.

### Le iniziative di miglioramento sulla qualità delle letture

Per quanto riguarda il servizio Gas, Aeegsi con la delibera 117/2015/R/gas ha introdotto nuove frequenze di lettura, tra le quali quella quadrimestrale e il concetto di periodo rilevante per la raccolta. A fronte di tale

delibera, il Gruppo Hera ha presentato un piano migliorativo, accolto da Aeegsi, con l'obiettivo di mantenere i benefici introdotti dalla nuova regolazione e nel contempo ottimizzare i carichi di lettura su tutto l'anno. Ciò ha permesso, dal primo gennaio 2016, di avviare il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- quattro tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra i 501 e 5.000 metri cubi al posto dei due richiesti per i clienti con consumi annui tra 501 e 1.500 e dei tre richiesti per i clienti con consumi annui tra 1.501 e 5.000.
- due tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra 0 e 500 metri cubi al posto dell'unico richiesto.

Così facendo il piano di lettura ha permesso di aumentare la quantità di misure raccolte dal distributore, ottimizzare i carichi di lettura e ridurre il numero di misure stimate.

Anche per il servizio Idrico, Aeegsi con la delibera 218/2016/R/idr ha introdotto nuove frequenze di lettura e il concetto di distanza temporale minima. A fronte di tale delibera, e grazie all'orientamento del Gruppo Hera già indirizzato alla massimizzazione della raccolta del dato di misura, dal primo luglio 2016 si è avviato il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- dodici tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui oltre i 1.800 metri cubi al posto dei due richiesti per i clienti con consumi annui tra 1.800 e 3.000 e dei tre richiesti per i clienti con consumi annui oltre 3.000.
- quattro tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra 500 e 1.800 metri cubi al posto di due richiesti.

Così facendo il piano di lettura ha permesso di aumentare la quantità di misure raccolte a beneficio del controllo di eventuali perdite e per migliorare la qualità della fatturazione (minori consumi stimati).

L'anno 2017 è stato un anno di ulteriore affinamento del processo di acquisizione delle letture. Uno dei principali interventi migliorativi, effettuato a fine anno, è stata l'ottimizzazione degli algoritmi e dei parametri di intercettazione delle letture che evidenziano consumi non in linea con il profilo storico del cliente, in modo da poter concentrare le complesse attività di verifica e controllo sui casi con maggior probabilità di anomalia, garantendo così un alto livello di qualità del dato di misura nel suo complesso.

Per quanto riguarda il servizio Gas, Arera con la delibera 117/2015/R/gas ha introdotto nuove frequenze di lettura, tra le quali quella quadrimestrale e il concetto di periodo rilevante per la raccolta. A fronte di tale delibera, il Gruppo Hera ha presentato un piano migliorativo, accolto da Arera, con l'obiettivo di mantenere i benefici introdotti dalla nuova regolazione e nel contempo ottimizzare i carichi di lettura su tutto l'anno. Ciò ha permesso, dal primo gennaio 2016, di avviare il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- quattro tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra i 501 e 5.000 metri cubi al posto dei due richiesti per i clienti con consumi annui tra 501 e 1.500 e dei tre richiesti per i clienti con consumi annui tra 1.501 e 5.000.
- due tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra 0 e 500 metri cubi al posto dell'unico richiesto.

Così facendo il piano di lettura ha permesso di aumentare la quantità di misure raccolte dal distributore, ottimizzare i carichi di lettura e ridurre il numero di misure stimate.

Anche per il servizio Idrico, Arera con la delibera 218/2016/R/idr ha introdotto nuove frequenze di lettura e il concetto di distanza temporale minima. A fronte di tale delibera, e grazie all'orientamento del Gruppo Hera già indirizzato alla massimizzazione della raccolta del dato di misura, dal primo luglio 2016 si è avviato il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- dodici tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui oltre i 1.800 metri cubi al posto dei due richiesti per i clienti con consumi annui tra 1.800 e 3.000 e dei tre richiesti per i clienti con consumi annui oltre 3.000.

- quattro tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra 500 e 1.800 metri cubi al posto di due richiesti.

Così facendo il piano di lettura ha permesso di aumentare la quantità di misure raccolte a beneficio del controllo di eventuali perdite e per migliorare la qualità della fatturazione (minori consumi stimati).

Anche nell'ambito delle **misure acquisite da remoto**, l'anno ha visto un'intensa attività operativa e di controllo e monitoraggio effettuata dalla control room dei sistemi di telelettura, fondamentale anche per l'ottimizzazione delle attività di manutenzione in campo, garantendo così un ottima disponibilità dei dati di misura. Una ottimizzazione introdotta nell'anno è stata la sistematizzazione della gestione tramite giro di lettura manuale di quei contatori elettronici in fase di manutenzione temporanea, sempre al fine di ridurre al minimo il ricorso a misure stimate.

Inoltre, con l'intento di ottimizzare ulteriormente le rese e quindi la disponibilità di misure effettive, è stata avviata sui territori di Modena e Ferrara la sperimentazione di una nuova pianificazione del giro di lettura, caratterizzata dalla ricerca della massima sinergia possibile della lettura multiservizio di ogni cliente, nel rispetto dei vincoli imposti sulle frequenze di lettura dei servizi a rete gestiti.

Nel corso del 2017 è stato inoltre introdotto il tentativo di lettura aggiuntivo per il servizio idrico, entro 30 giorni dopo due tentativi consecutivi falliti, come previsto dalla delibera Arera 218/2016.

A fine 2017 il Gruppo Hera ha raggiunto gli obiettivi che si era posto per il 2017 installando oltre 402.626 contatori elettronici gas, pari al 22% del totale (l'obiettivo per fine 2017 era il 19%), 315.313 contatori dei quali installati nel 2017. Si prevede di continuare il piano di installazione dei contatori elettronici gas: 30% contatori elettronici a fine 2018 e 57% al 2021.

Nel 2017 sono terminate le attività del gruppo di lavoro presso il Comitato italiano gas (Cig) che ha emesso la norma UNI/TR 11689 per la telegestione, il cui utilizzo inizierà nel 2018 coerentemente con quanto previsto dalla regolazione di settore. Il valore di consuntivo degli investimenti è coerente con il costo standard riconosciuto dall'Autorità con delibera 904/2017. Durante l'anno 2017 si sono consolidati gli strumenti operativi per la gestione degli apparati destinati alla telelettura mass-market (classi di contatore G4-G6) e di pianificazione della rete radio di telelettura e proseguono le attività di recupero degli apparati malfunzionanti registrati negli anni precedenti.

Ormai pienamente proceduralizzate e industrializzate le attività di **procurement** e **installazione**. Ora la focalizzazione delle strutture tecniche è rivolta alla affidabilità di comunicazione e alla analisi dei fattori che determinano le rese di telelettura su specifiche finestre temporali (3 giorni, 7 giorni, ecc.) al fine di ottimizzare la prestazione commerciale del sistema. Parallelamente si sono attivati specifici interventi di ottimizzazione dei costi operativi, con particolare riguardo ai costi di comunicazione e si sono finalizzate le attività che migliorano la prestazione commerciale del sistema di telelettura con particolare riguardo ai costi di comunicazione e di noleggio delle strutture che ospitano i concentratori.

Il Gruppo Hera ha inoltre sviluppato una versione evoluta dell'apparato di misura gas i cui prototipi sono stati introdotti con esito positivo verso fine anno. Nel 2018 saranno previste le fasi di certificazione metrologica e industrializzazione su larga scala di questa serie innovativa di apparati.

### **Le iniziative di miglioramento sulla qualità della fatturazione**

Per svolgere l'attività di fatturazione dei servizi energetici, Hera Comm si basa sui dati ricevuti dalle aziende di distribuzione (e prossimamente dal Sistema informativo Integrato di Arera) in materia di misurazione dei consumi oltre che sulle autolettture ricevute dai clienti e validate dalle aziende di distribuzione.

Per l'energia elettrica, la diffusione pressoché totale di contatori elettronici telegestiti, agevola la disponibilità di un dato di misura puntuale, ovvero in linea con l'effettivo consumo dei clienti. Per quanto riguarda invece la misura dei consumi di gas della maggior parte dei clienti le stime sui consumi risultano ancora imprescindibili ed è proprio in questo ambito che Hera Comm sta lavorando per rendere tali stime più vicine possibile ai reali consumi dei clienti.

Nel 2017 sono stati approfonditi alcuni ambiti specifici con l'obiettivo di massimizzare l'utilizzo delle letture reali, intervenire in maniera puntuale sui clienti con fatture stimate, agevolare l'invio da parte del cliente finale dell'autolettura del proprio contatore. In particolare è stato eseguito un controllo reiterato delle letture attese dai distributori e delle letture effettivamente ricevute, mettendo in campo azioni puntuali su alcuni specifici distributori per incentivarne la tempestività nella consegna dei dati di lettura.

Inoltre sono stati implementati processi di controllo per:

- minimizzare l'utilizzo delle stime;
- aumentare la precisione delle stime;
- creare e utilizzare curve di prelievo specifiche;
- allineare il consumo annuo presunto alle letture effettivamente ricevute nei periodi precedenti.

Nel 2017 si è lavorato anche al progetto “tracking e alert” che prevede l'introduzione di un sistema di invio di notifiche ai clienti: grazie a questa iniziativa, i clienti, già nel primo semestre del 2018, potranno richiedere di essere informati sul momento più opportuno per l'invio dell'autolettura, in modo da ridurre l'uso di stime in bolletta.

## **Qualità dell'acqua potabile**

Nel 2017 per garantire il controllo sulla qualità dell'acqua erogata i laboratori del Gruppo in Emilia Romagna, Triveneto e Marche hanno eseguito **398.983 analisi su acque potabili**, comprensive di tutte le analisi eseguite per il processo acquedotto nel suo complesso. Corrispondono ad una media di quasi 1.100 analisi al giorno. Di queste il 63% è stato effettuato su campioni prelevati nelle **reti di distribuzione**.

I controlli sulla qualità delle acque destinate alla potabilizzazione e quelle destinate al consumo umano sono regolati rispettivamente dal D.Lgs. 152/2006 e dal D.Lgs. 31/2001.

I controlli sono effettuati dal gestore del servizio idrico e dalle Aziende USL e sono svolti presso i punti di **campionamento delle fonti**, presso gli impianti di potabilizzazione e accumulo, lungo **le reti di adduzione e distribuzione**.

Hera ha consolidato un Piano di controllo di Gruppo in cui sono riportati **i punti di campionamento e le modalità di controllo applicate** (parametri analitici e frequenze). Il Piano di controllo è sviluppato sulla base di linee guida tese alla caratterizzazione chimica, **fisica e batteriologica** dell'acqua, a tutela del pieno rispetto dei requisiti di legge e a garanzia della fornitura di un prodotto di qualità ottimale. Nel corso del 2017 sono stati introdotti controlli preliminari della **radioattività** nelle acque potabili (come richiesto dal D.I.28/2016) e aumentate le analisi su inquinanti ad alto impatto ambientale (ad esempio il glifosato). Ciò ha prodotto un ampliamento della tipologia dei controlli finalizzati alla valutazione del rischio.

## *Quanto costa l'acqua*

Consumare acqua di rubinetto al posto della minerale, oltre a benefici ambientali, produce anche risparmio economico: considerando infatti un consumo medio di 1.000 litri all'anno per una famiglia di tre persone e il prezzo medio di 27 centesimi per litro di alcune acque minerali naturali in commercio, la spesa per l'acqua minerale è di circa 270 euro l'anno. La spesa per la stessa quantità di acqua proveniente dall'acquedotto sarebbe invece di 2,08 euro all'anno (valore calcolato come media 2017 delle bollette delle principali nove città servite da Hera). L'Italia si trova al terzo posto nel mondo per consumo di acqua in bottiglia con 201 litri di acqua pro capite consumati nel 2014 dopo Messico e Thailandia (Fonte International Bottled Water Association 2016).

Qualità dell'acqua significa anche controllo dell'efficacia dei **processi di trattamento**. A titolo di esempio si citano la ricerca dei cloriti e dei trialometani, sostanze conseguenti rispettivamente all'utilizzo del biossido di cloro e dell'ipoclorito di sodio come agenti disinfettanti. La **concentrazione del clorito e dei trialometani** nella rete di distribuzione è tenuta costantemente sotto controllo nel rispetto del **limite di legge**.

Dal 2008 i dati medi rilevati per i parametri **pH, durezza totale, residuo secco a 180°C, cloruro, fluoruro, sodio, nitrato, nitrito e ammonio** sono pubblicati sul sito internet del Gruppo per singolo comune e aggiornati semestralmente. Dal 2012 questo set di parametri è stato ampliato con ulteriori quattro: **calcio, magnesio, sulfato e alcalinità totale**. Questi 13 parametri sono ritenuti rappresentativi della qualità dell'**acqua potabile distribuita** e consentono un confronto con la qualità delle acque imbottigliate in commercio.

A partire dal secondo semestre 2014 il set di parametri è stato ulteriormente ampliato con ulteriori 6 parametri come disposto da Arera: **conducibilità, potassio, arsenico, bicarbonato, cloro residuo e manganese**. I parametri oggetto di pubblicazione sono quindi 19, uno in più rispetto a quanto disposto dall'Autorità.

Dal 15 settembre 2012 l'**etichetta dell'acqua di rubinetto** è presente nelle bollette di Hera oltre che sul sito web. Ogni cliente può trovare direttamente in bolletta i dati della qualità dell'acqua distribuita da Hera nel proprio comune, aggiornati ogni 6 mesi. La comunicazione riguarda 165 comuni dell'Emilia-Romagna in cui Hera gestisce il servizio di distribuzione di acqua e comprende i valori di 19 parametri della qualità dell'acqua confrontati con i limiti di legge (alcalinità da bicarbonati, alcalinità totale, ammonio, arsenico, calcio, cloro residuo libero, cloruro, conduttività, pH, durezza, fluoruro, magnesio, manganese, nitrato, nitrito, potassio, residuo secco a 180 °C, sodio, e sulfato). Ai dati è affiancato un messaggio che ricorda che l'acqua di rubinetto è buona, sicura, fa bene all'ambiente e fa risparmiare 270 euro all'anno. Anche per i comuni serviti del territorio di Padova e Trieste, sul sito web di AcegasApsAmga, sono disponibili, costantemente aggiornati, i dati sulla qualità dell'acqua.

Dal gennaio 2009 tutti gli impianti di produzione di acqua potabile della Romagna sono gestiti da **Romagna Acque - Società delle Fonti**, la società costituita a questo scopo dalle amministrazioni locali romagnole. Quindi l'acqua distribuita nei territori di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini è in gran parte acquistata all'ingrosso da tale società, e l'intervento di Hera sulla sua qualità è limitato alla **gestione delle reti e delle stazioni di disinfezione integrativa** lungo le reti di distribuzione.

Le valutazioni sulla qualità dell'acqua potabile distribuita, in confronto alla qualità dell'acqua minerale, sono effettuate sulla base dei valori di parametri analitici comunemente ricercati presso i punti di campionamento rappresentativi delle reti acquedottistiche: pH, durezza totale, residuo secco a 180°C, sodio, fluoruri, nitrati, nitrito, cloruri, calcio, alcalinità da bicarbonati, manganese, potassio, sulfato. I parametri prescelti di misura della qualità dell'acqua distribuita sono in gran parte riferiti all'importanza di distribuire acqua potabile caratterizzata da un adeguato apporto di sali minerali. I parametri prescelti di misura della qualità dell'acqua distribuita sono in gran parte riferiti all'importanza di distribuire acqua potabile caratterizzata da un adeguato apporto di sali minerali.

Si conferma anche per il 2017 che i dati medi dell'acqua Hera sono confrontabili con quelli delle acque minerali in commercio e che non sono state concesse deroghe al rispetto dei limiti previsti dal D.Lgs. 31/2001. L'unico risultato medio rilevato dalle analisi effettuate da Hera superiore a quello riscontrato nelle etichette di 17 acque minerali in commercio è relativo al nitrato nei territori di Modena, Padova e Rimini; il valore medio riscontrato nel 2017 nelle acque distribuite da Hera è in questi casi inferiore al limite di legge del 66-78%.

## Confronto qualitativo tra l'acqua distribuita da Hera e le acque minerali naturali in commercio

	Acque minerali (min-max)	Limiti per acqua di rubinetto D.Lgs. 31/2001	Bologna	Ferrara	Forlì-Cesena	Modena	Padova	Pesaro-Urbino	Ravenna	Rimini	Trieste
pH	5,8-8,0	6,5-9,5	7,4	7,6	7,7	7,5	7,6	7,7	7,9	7,6	7,7
Durezza totale (°F)	0,7-88	50*	32	23	27	37	27	29	22	28	19
Residuo secco a 180° (mg/l)	22-932	1.500*	408	320	356	557	320	434	334	387	240
Sodio (mg/l)	0,3-67	200	26	22	20	64	4	27	29	30	8
Fluoruri (mg/l)	0,03-1	1,5	<0,10	<0,10	<0,10	<0,10	0,06	0,22	<0,10	<0,10	<0,1
Nitrati (mg/l)	1-9	50	8	6	8	17	17	6	5	11	7
Cloruri (mg/l)	0,2-80	250	33	31	25	94	11	34	37	37	14

\* Valore consigliato.

Confronto effettuato con i dati indicati nelle etichette di 17 acque minerali naturali di larga commercializzazione. I dati relativi all'acqua potabile sono valori medi di 14.988 analisi effettuate secondo le frequenze e nei punti di prelievo lungo la rete di distribuzione, come previsto dal piano di controllo e sorveglianza del ciclo idrico.

Nei casi di non conformità anche di un solo parametro rispetto ai limiti di legge, **Hera attiva interventi immediati di ripristino della conformità dell'acqua** (lavaggi delle condotte, controllo della disinfezione, ecc.) anche su indicazione delle aziende Usl locali. Per motivi di igiene, sanità e sicurezza pubblica i comuni possono emettere, per determinati periodi di tempo, ordinanze di non potabilità dell'acqua. In questi casi l'uso dell'acqua per scopi alimentari può essere del tutto vietato oppure subordinato all'adozione di particolari accorgimenti (per es. bollitura nel caso di non conformità microbiologiche) mentre di norma l'acqua può continuare a essere utilizzata per tutti gli altri usi.

Nel corso del 2017 sono state emesse 22 ordinanze interessando complessivamente circa 2.500 cittadini:

- un'ordinanza ha riguardato una zona del comune di Alto Reno Terme nella località di Porretta Terme e ha coinvolto 100 cittadini per 7 giorni;
- un'ordinanza ha riguardato una zona del comune di Pennabilli e ha coinvolto 6 cittadini per 3 giorni;
- 20 ordinanze hanno coinvolto comuni della provincia di Pesaro Urbino e hanno impattato su circa due mila cittadini per una durata media di 3 giorni.

Tutte le ordinanze sono state determinate dalla rilevazione di indicatori di contaminazione microbiologica, fenomeno rientrato con il ripristino della disinfezione e/o nell'altro caso con lavaggio di rete e l'aumento di disinfettante.

Nel territorio gestito da AcegasApsAmga non si sono verificate ordinanze sindacali di non potabilità. Come per gli anni precedenti, le ordinanze hanno interessato quasi esclusivamente piccoli comuni o una parte di frazioni di comuni più popolati. Nella quasi totalità dei casi le ordinanze di non potabilità sono legate a problemi agli impianti di disinfezione di piccoli e piccolissimi acquedotti dove, a causa delle basse portate e della localizzazione in zone isolate, il controllo e la regolazione sono generalmente più difficili.

In merito alla presenza di tubazioni in **cemento-amianto** nella rete acquedottistica (si rimanda per ulteriori dati al paragrafo "Gestione sostenibile della risorsa idrica") si evidenzia che l'uso di amianto, ampiamente diffuso nell'edilizia come in altri settori industriali fino alla fine degli anni '80, è stato definitivamente proibito nel 1992. Mentre è riconosciuto che l'inalazione delle fibre di amianto provoca l'insorgere di gravi malattie dell'apparato respiratorio, non si hanno evidenze di tossicità legata all'ingestione. Infatti la normativa vigente in materia di qualità delle acque destinate al consumo umano (D.Lgs. 31/2001) non

prevede limiti rispetto alla presenza di fibre di amianto: in particolare, il decreto ministeriale 14 maggio 1996, allegato 3, cita un documento dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) in cui si afferma che "... non esiste dunque alcuna prova seria che l'ingestione di amianto sia pericolosa per la salute". L'Oms ha ribadito tale posizione nell'aggiornamento delle sue linee guida sulla qualità delle acque potabili del 2011 (Guidelines for drinking-water quality, fourth edition-World Health Organization 2011). La normativa comunitaria e la normativa italiana sono allineate alla posizione OMS e non prevedono limiti per l'eventuale presenza di amianto nell'acqua destinata al consumo umano. Nel 2015 l'Istituto Superiore di Sanità ha ribadito ancora una volta queste posizioni in una propria comunicazione nella quale, fra l'altro, si afferma che: "Sulla base delle conoscenze attuali e delle conclusioni a cui sono giunti enti internazionali di riferimento, la situazione nell'acqua non deve essere percepita come un rischio incombente per la salute pubblica né per quanto riguarda l'eventuale dose di fibre ingerite né per la concentrazione eventualmente trasferita dalla matrice acqua alla matrice aria".

Nella stessa comunicazione l'Istituto Superiore di Sanità indica come unico limite di riferimento (non valore di parametro) quello definito dalla US EPA (Ente Protezione Ambientale degli Stati Uniti) pari a 7 milioni di fibre/litro limitatamente alle fibre di lunghezza > a 10 µm.

Sul piano del monitoraggio, Hera svolge normalmente verifiche sia sull'eventuale presenza di fibre d'amianto nell'acqua distribuita, sia sullo stato di conservazione delle condotte. Dal 2003 inoltre Hera redige e applica annualmente uno specifico Piano di controllo amianto nel quale sono riportati i dettagli dei punti di campionamento più rappresentativi in corrispondenza di reti di fibrocemento, le frequenze e i parametri analitici da sottoporre ad analisi. I controlli effettuati nel corso del 2017 sono stati oltre 200 ed hanno confermato che la maggior parte dei campioni (oltre 80%) non presenta fibre di amianto. In nessun caso è stato superato il limite EPA di 7 milioni di F/L. La media dei valori riscontrati è di oltre 400 volte inferiore al limite EPA sopra. L'acqua distribuita da Hera presenta inoltre valori di indice di aggressività generalmente superiore a 12 (non aggressività nei confronti della matrice cementizia).

Per ulteriori dettagli sulla qualità dell'acqua di rubinetto distribuita da Hera si rimanda all'appuntamento con In buone acque, il report interamente dedicato alla qualità dell'acqua di rubinetto che Hera pubblica annualmente dal 2009 con la collaborazione delle Aziende USL del territorio e di Romagna Acque.

## Sicurezza e continuità del servizio

### La sicurezza e la continuità del servizio elettrico

Nel corso del 2017 le reti di distribuzione dell'energia elettrica gestite da Inrete hanno distribuito circa 2.204 GWh di energia elettrica a circa **261.000 utenti**, in 24 comuni dell'Emilia-Romagna appartenenti alle province di Bologna, Modena e Ravenna. A questi si aggiungono **gli oltre 163.000** utenti serviti nell'area di Trieste e Gorizia che dove le reti di distribuzione gestite da AcegasApsAmga hanno distribuito circa 1.500 GWh di energia elettrica nei comuni di Gorizia e Trieste.

La lunghezza totale delle reti di energia elettrica gestite da Inrete è di 10.341 chilometri, di cui il 73,2% in bassa tensione, il 26,5% in media tensione e lo 0,3% in alta tensione. Il 42,6% delle linee risultano interrate e la restante parte è composta da linee aeree. Nel Triveneto invece AcegasApsAmga gestisce 2.276 chilometri di rete, di cui il 64,8% in bassa tensione, il 35,0% in media tensione e lo 0,2% in alta tensione. Il 98,5% delle linee risultano interrate.

La continuità del servizio di distribuzione di energia elettrica è regolata dalle disposizioni di Arera in materia di qualità dei servizi di distribuzione, misura e vendita dell'energia elettrica per il periodo di regolazione 2016-2023 approvato con delibera 646/2015/R/eel.

Questa delibera individua anche gli indicatori di misurazione delle interruzioni, i sistemi di monitoraggio e gli standard di riferimento.

Gli indicatori relativi a interruzioni originate sulle reti in media e bassa tensione riguardano:

- durata complessiva annua delle interruzioni lunghe senza preavviso per utente in bassa tensione;
- numero complessivo annuo delle interruzioni lunghe e brevi senza preavviso per utente in bassa tensione.

**Inrete** e **AcegasApsAmga** aderiscono per il periodo di regolazione 2016-2023 alla riduzione delle interruzioni originate dalle reti in media e bassa tensione attribuibili a cause esterne, pertanto gli indicatori citati sopra vengono calcolati comprensivi anche delle cause esterne. Per questi indicatori sono stati fissati da parte di Arera con delibera 702/2016/R/eel a valere per il presente periodo di regolazione (2016-2023) i livelli obiettivo e i livelli tendenziali per ciascun ambito territoriale servito da Inrete. Per il 2016 sono stati rispettati i livelli tendenziali assegnati da Arera.

#### Continuità del servizio elettrico

	2016	2017	Media 2016-2017	Livello Tendenziale 2017
Numero medio di interruzioni per cliente in alta concentrazione	0,86	1,11	0,99	1,22
Minuti di interruzione per cliente in alta concentrazione	7,96	11,66	9,81	28,00
Numero medio di interruzioni per cliente in media concentrazione	1,05	2,81	1,93	2,78
Minuti di interruzione per cliente in media concentrazione	18,51	38,03	28,27	45,00
Numero medio di interruzioni per cliente in bassa concentrazione	5,13	5,39	5,26	5,01
Minuti di interruzione per cliente in bassa concentrazione	53,41	66,24	59,83	68,00

Il numero medio si riferisce alle interruzioni del servizio in bassa tensione, senza preavviso, e per cause di responsabilità del gestore. I minuti di interruzione fanno riferimento alle interruzioni di lunghezza superiore a 3 minuti. Il livello tendenziale 2017 è l'obiettivo dell'indicatore per il biennio 2016-2017. Per il numero di interruzioni in bassa concentrazione il livello tendenziale è pari a 4,30 e a 5,19 per gli ambiti di Imola-Faenza e Modena rispetto a un consuntivo di 2,50 e 6,15.

Nel 2017 per gli indicatori di riferimento del **numero medio** e **durata media** delle interruzioni per utente si è registrato un peggioramento rispetto al 2016 con risultati, nella quasi totalità degli ambiti, comunque al di sotto del livello tendenziale assegnato da Arera. La motivazione di tale peggioramento è la conseguenza di alcuni eventi meteoreologici estremi che hanno interessato la provincia di Modena. Nell'ottica di ridurre il numero di interruzioni e di sollecitazioni elettriche sugli impianti del Gruppo, prosegue il piano per l'installazione della bobina di Petersen. Prosegue inoltre il piano pluriennale per l'installazione nelle cabine secondarie della rete di media tensione di dispositivi automatici in grado di interrompere la corrente di guasto lungo la linea, coinvolgendo il minor numero possibile di utenti.

A febbraio 2017 sono state attivate le bobine di Petersen installate nelle cabine primarie di Strettara e San Michele nel territorio di Modena. Nel 2018 proseguirà la realizzazione degli interventi nelle cabine primarie e sulle reti elettriche per migliorare la continuità e l'affidabilità del servizio di distribuzione di energia elettrica.

Per l'anno 2016, con comunicazione 33177/17 del 11/10/2017, sono stati riconosciuti ad Inrete premi complessivi relativi ai **recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica** pari a circa 496 mila euro e penalità per circa 168 mila euro. Entro il 30 novembre 2018 l'Autorità pubblicherà i risultati ottenuti dalle imprese distributrici nell'anno 2017. Per Hera Spa si prevede un saldo tra premi e penalità pari a circa 170 mila euro. Anche AcegasApsAmga partecipa al sistema di premi e penalità relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica previsto dalla Deliberazione ARG/elt

646/15; nel 2017, in base alla durata e al numero delle interruzioni senza preavviso relative all'anno di riferimento 2016, sono stati riconosciuti, per le due aree, premi per circa 210.000 euro.

Il **numero di richieste di connessione** alla rete di distribuzione gestita da Inrete nel 2017 è stato sostanzialmente identico a quello del 2016 (481 rispetto alle 492 del 2016). La potenza totale in immissione richiesta per la connessione di impianti di produzione è stata di 13,9 MW rispetto ai 15,4 MW del 2016.

### **La sicurezza e la continuità del servizio distribuzione gas**

Il Gruppo Hera gestisce il servizio di distribuzione gas con l'obiettivo di garantire elevati livelli di sicurezza e di continuità del servizio.

La delibera 574/2013/R/Gas, che regolamenta la qualità del servizio di distribuzione gas, ha innalzato ulteriormente gli standard di sicurezza a valere per l'attuale periodo regolatorio (2014-2019). Tale innalzamento si è rivelato sostanzialmente in linea con gli standard già precedentemente praticati da Hera e con gli obiettivi aziendali di medio e lungo termine. Le novità regolamentari non hanno quindi avuto per Hera particolari impatti né hanno introdotto discontinuità significative in termini di obiettivi e di operatività. In particolare la delibera ha introdotto più stringenti obblighi in tema di ispezione delle reti, odorizzazione e incentivazione all'ammodernamento dei sistemi di odorizzazione.

Dal 2010 le aziende di distribuzione del gas sono obbligate a partecipare ad un sistema di incentivazione dei recuperi di sicurezza del servizio definito da Arera che valuta quattro aspetti:

- rispetto degli **obblighi di servizio, assenza di incidenti** da gas per responsabilità del gestore, **assenza di inadempienze** in materia legate a controlli o ispezioni di Arera;
- numero di misure del **grado di odorizzazione gas** effettuate rispetto al minimo normativo;
- numero di **dispersioni** convenzionali segnalate da terzi rispetto all'obiettivo indicato da Arera per lo stesso periodo.
- numero di **impianti di odorizzazione** ammodernati (Impianti con sistema di odorizzazione a iniezione in proporzione alla portata e telecontrollato).

Per l'anno 2016, ad oggi l'Autorità non ha ancora deliberato i valori economici di **premi e penalità** riferiti ad Inrete. La previsione di bilancio precedente è stata aggiornata sulla base di alcune evidenze collegate a situazioni di esercizio nell'area di Ravenna. Si prevede comunque che Inrete ottenga risultati positivi sia per la componente relativa all'odorizzazione del gas sia per la componente relativa alle dispersioni segnalate da terzi. Il saldo tra premi e penalità del servizio di distribuzione gas riferita agli ambiti provinciali gestiti in Emilia-Romagna è previsto pari a circa 2,2 milioni di euro. Si prevede che nel corso dell'anno 2018 l'Autorità pubblichi il provvedimento di determinazione di tali valori così come per i risultati ottenuti dalle imprese distributrici nell'anno 2017. Per l'anno 2017 si prevede un saldo positivo tra premi e penalità per circa 1,5 milioni di euro, in calo rispetto all'anno precedente in virtù del progressivo incremento delle soglie obiettivo fissate dall'Autorità. Per AcegasApsAmga per l'esercizio 2017 si stimano incentivi per odorizzazioni pari a 207 mila euro, oltre a incentivi per dispersioni pari a 588 mila euro al netto delle penalità stimate principalmente negli impianti della provincia di Gorizia. Per gli impianti di Trieste non sono previsti incentivi in quanto non sono stati rispettati gli obblighi realtivi all'adeguamento delle protezioni delle condotte in acciaio. E' prevista nel corso del prossimo esercizio l'ultimazione dell'adeguamento del 95% delle condotte in acciaio non protetto di Trieste.

### Pronto intervento servizio gas

	2015	2016	2017
Tempo medio di arrivo sul luogo di chiamata (min)	35,9	34,9	37,4
Chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata entro 60 minuti (%) (obbligo di servizio 90%)	97,7%	97,5%	96,2%

La delibera Aeegsi 574/2013 "Testo Unico delle disposizioni della regolazione della qualità e delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2014-2019" (TUDG) stabilisce che l'impresa distributrice è tenuta al rispetto dell'obbligo di servizio percentuale minimo annuo del 90% di chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata per pronto intervento entro il tempo massimo di 60 minuti.

I dati consutivi relativi alla attività di pronto Intervento del 2017 evidenziano un aumento di chiamate ai numeri verdi dedicati in particolare per le aree di Bologna (collegato alla sostituzione massiva dei contatori gas) e Ravenna (collegato all'introduzione di un nuovo odorizzante che ha generato una maggiore percezione di odore di gas anche per dispersioni di modesta entità). Tale incremento ha comportato nel complesso l'abbassamento della percentuale di chiamate con tempo di intervento entro i 60 minuti. Nonostante ciò si confermano comunque i livelli positivi degli indicatori di sicurezza e continuità che vedono il Gruppo stabilmente al di sopra dei livelli fissati da Arera: nel 2017 per il **96,2% delle oltre 24 mila chiamate** il Gruppo è intervenuto **entro i 60 minuti**, a fronte di un obbligo di servizio richiesto da parte di Arera del 90%. AcegasApsAmga per questo indicatore ha registrato un 99,5% mentre Marche Multiservizi il 96,6%.

Si ritiene che il numero di chiamate per l'area di Bologna rimarrà anche per il 2018 elevato vista la continuazione della attività straordinaria di sostituzione massiva dei contatori gas. Al termine di tale attività prevista nel 2019 si ritiene che la numerosità dovrebbe attestarsi a valori sostanzialmente minori. Nel corso del 2018 saranno comunque attivate iniziative specifiche di monitoraggio degli indicatori al fine di garantire un livello di servizio superiore a quello del 2017. Per l'area di Ravenna invece si ritiene di superare l'impatto del nuovo odorizzante anche grazie alla massiccia ricerca di dispersioni aeree messa in atto come attività preventiva.

### Ispezioni e dispersioni della rete gas

	2015	2016	2017
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in 3 anni)	53,3%	56,3%	58,0%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in 4 anni)	68,9%	78,1%	74,7%
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per km di rete ispezionata	0,085	0,065	0,059
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per chilometro di rete	0,043	0,041	0,037

Nel 2017 **la rete ispezionata rimane significativamente al di sopra dello standard minimo** richiesto da Arera (100% della rete in alta e media pressione in 3 anni e 100% di quella in bassa pressione in 4 anni). Infatti a livello di Gruppo la rete ispezionata in alta e media pressione raggiunge il 58% e quella in bassa il 75 % del totale.

Nell'anno 2017 in continuità con quanto fatto nel 2016 le attività di ispezione programmata della rete, degli elementi di rete e dei gruppi di misura gas sono state esegute sia da personale interno che esterno, garantendo comunque la massima qualità del servizio ed il rispetto delle disposizioni Arera e della linea guida di Gruppo.

Oltre all'applicazione dei criteri e dei razionali contenuti nella istruzione operativa del Gruppo, sono stati presi in considerazione i dati desunti da un algoritmo di previsione della predisposizione alla fallanza delle condotte, empiricamente applicato ed adattato, alla attività di ricerca programmata dispersioni gas.

Coerentemente, ed in continuità, rispetto a quanto messo in campo per l'anno 2017 (applicazione dell'algoritmo di previsione), si è deciso di dare vita ad un ulteriore progetto consistente nello sviluppo di un workflow di ottimizzazione dinamico dei processi di ricerca fughe programmata sulle reti gas, che sarà fruibile a partire da gennaio 2019.

Il 2017 è il **primo anno del secondo triennio di applicazione del periodo di regolazione** secondo la delibera Aeegsi 574/2013. I risultati raggiunti nel 2017 dovranno quindi essere valutati in relazione alle future prestazioni 2018 e 2019 e agli standard richiesti dalla delibera 574/2013.

Nel 2017 sull'intera rete di distribuzione gas del Gruppo si sono registrate **37 dispersioni su segnalazione di terzi** ogni mille chilometri di rete contro le 41 registrate nel 2016. Di converso le dispersioni registrate sulla rete di distribuzione del Gruppo individuate mediante attività di ispezione ogni mille chilometri di rete sono state **59 nel 2017** contro le 65 nel 2016.

Inrete ha adottato alcuni criteri aggiuntivi più cautelativi rispetto a quanto previsto dalla del. 574/2013 per la programmazione delle ispezioni della rete gas, in continuità a quanto eseguito nel triennio 2014-2016, prevedendo l'ispezione del 100% della rete classificata ad alta probabilità di dispersione intesa come somma di:

- rete in alta pressione;
- rete in materiali non conformi secondo quanto prescritto dalla 574/2013 (acciaio con protezione catodica non efficace, materiali diversi da acciaio e polietilene);
- rete posata in aeree soggetta a dissesto idrogeologico.

La **rete ad alta probabilità di dispersione ispezionata** è coerente con quella ispezionata nel 2016. Alcune piccole variazioni rispetto al 2016 sono dovute alla modifica della consistenza rete in conseguenza alle prestazioni dei sistemi di protezione catodica.

Nel 2017 sono stati applicati i criteri per la programmazione e l'esecuzione delle ispezioni della rete gas previsti da istruzione operativa di Gruppo con l'obiettivo di incrementare l'efficacia dell'attività ispettiva in recepimento della Delibera Aeegsi 574/2013. Nel 2017 l'ispezione delle reti gas è stata svolta completamente da personale interno a garanzia di un alto standard di qualità del servizio. Inoltre nel 2017 Inrete ha programmato ed eseguito una serie di campagne di ispezione degli allacciamenti interrati e aerei sul territorio di Ravenna.

Continua anche nel 2017 la ricerca programmata delle dispersioni gas estesa sulle parti di impianto fuori terra, in particolare:

- la **verifica sistematica di assenza di dispersione** sugli elementi di rete (valvole, sfiati, attraversamenti, ecc.) è effettuata in occasione degli interventi programmati di conduzione/manutenzione periodica;
- in concomitanza delle attività di conduzione ordinaria dei contatori (es. attivazioni, chiusure, verifiche sui gruppi di misura), è previsto il **controllo strumentale dell'assenza di dispersioni sull'allacciamento aereo e il contatore oggetto di intervento**.

## Il call center tecnico

La ricezione e la diagnosi delle chiamate telefoniche ai numeri verdi del servizio di pronto intervento, è fondamentale nel caso in cui queste si traducessero in una segnalazione effettiva di anomalia del servizio erogato.

Il servizio di call center tecnico dispone di numeri verdi distinti per singolo servizio (gas, servizio idrico integrato e teleriscaldamento) e per ambito territoriale (Emilia-Romagna e Triveneto) ai quali si aggiunge un numero verde unico per tutto il Gruppo dedicato agli enti pubblici (Vigili del Fuoco, Comuni, Province Prefecture, Questure, Ausl, Arpa, Forze dell'Ordine, Capitaneria di Porto, ecc).

### Percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico (entro e oltre 120 secondi) o abbandonate entro 120 secondi

	2016	2017
Gas	98,8%	98,8%
<i>di cui per pronto intervento gas (livello generale 90%)</i>	97,2%	97,5%
Servizio idrico	98,0%	96,9%
<i>di cui per pronto intervento idrico (livello generale 90%)</i>	94,3%	93,1%

Escluso Marche Multiservizi. La percentuale di risposte del pronto intervento gas e idrico è calcolata secondo i criteri definiti da Arera, e cioè considerando le chiamate ricevute, risposte o abbandonate entro 120 secondi.

### Tempo medio di attesa al call center tecnico

sec	2016	2017
Gas	16,8	49,4
Altri servizi (idrico e teleriscaldamento)	20,9	67,8
Numero di chiamate	364.023	428.350
<i>di cui per pronto intervento gas</i>	102.092	98.942
<i>di cui per pronto intervento altri servizi</i>	261.931	329.408

Nel 2017 le telefonate complessive giunte al call center tecnico di Forlì sono state circa 428 mila con un aumento del 17% rispetto al 2016. La flessione della percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico entro 120 secondi nel servizio idrico, che passa dal 98,0% al 96,9%, è dovuta essenzialmente a due fattori: il rilevante incremento delle chiamate dovute essenzialmente ai disservizi a seguito gelo (fughe per rotture allacciamenti e/o contatori e contatori bloccati con assenza del servizio) e i disservizi causati dalla prolungata scarsità idrica che ha causato rotture sulle condotte dei bacini serviti.

Nel 2017 si sono concluse tutta una serie rilevante di azioni, iniziate nel 2016 che hanno agito a tutto spettro sull'organizzazione del lavoro, sui processi e sugli strumenti. A queste si sono aggiunte ulteriori azioni quali: l'impostazione di simulatori per il forecasting e il monitoraggio di KPI di performance che attraverso l'estrazione di tracciati dati per le chiamate storici e della distribuzione della presenza di personale in sala hanno permesso la calibrazione della presenza in coerenza con il dimensionamento target e con le specifiche esigenze di coperture orari. A questo si è aggiunto un monitoraggio attraverso un presidio con l'utilizzo di heat map dinamiche.

Sono stati inoltre sperimentati due progetti: uno di outsourcing dove convogliare le chiamate in eccesso nei momenti di punta mirato a massimizzare le performance; l'altro di work flow dinamico mirato a massimizzare gli aspetti qualitativi e di sicurezza. In quest'ultimo caso si tratta di un software di supporto agli operatori sala per razionalizzare il loro lavoro tramite una nuova funzionalità di workflow che consente la registrazione dei processi, delle procedure e delle attività. Il software guida in real time l'operatore nelle

risposte alla clientela consentendogli tempi più rapidi e stringenti e riducendo la discrezionalità con cui gli operatori possono agire in conversazione nei pochi minuti di interazione telefonica che hanno con i clienti.

Nel 2017 si sono svolte ulteriori iniziative quali una massiva formazione relativa alla gestione dei rapporti con i clienti e di tipo tecnico alla quale si è affiancata un progetto di role play: processo d'affiancamento lavorativo fra colleghi consistente in un sopralluogo presso gli impianti principali del ciclo idrico integrato o gas, con l'illustrazione di massima dei cicli di distribuzione e delle peculiarità del servizio per aggiungere agli apprendimenti teorici elementi di operatività.

Al fine di prevenire situazioni di criticità come quelle relative al gelo è stata introdotta **una gestione straordinaria eventi gelo con registrazione differita**, ovvero indirizzamento delle chiamate verso un operatore virtuale (a eccezione delle utenze sensibili) per successiva gestione in back office.

Infine per migliorare gli aspetti qualitativi e ridurre il carico di interventi degli operatori di pronto intervento non efficaci è stato implementato uno **strumento di visibilità stato contatori chiusi per morosità** mediante la predisposizione on line di informazioni aggiornate sullo stato cliente in merito a temi commerciali per evitare di attivare il Pronto intervento nel caso di clienti ai quali è stato sospeso il servizio per morosità

### **La sicurezza a valle del contatore**

Per effetto della delibera Aeegsi 40/2014/R/gas, a seguito della richiesta di attivazione della fornitura gas ed in alcune fattispecie di riattivazione della fornitura gas è effettuato l'accertamento della sicurezza degli impianti a gas. Il campo di applicazione dell'accertamento riguarda esclusivamente gli impianti di utenza ad uso non tecnologico del gas (per esempio: usi domestici, caldaie per il riscaldamento, ecc.).

I dati delle attività di accertamento della sicurezza riferiti all'anno solare 2017 sono stati complessivamente 5.218 di cui 4.155 accertamenti di impianti di utenza nuovi e 1.063 accertamenti di impianti di utenza modificati o trasformati. Dei 5.218 accertamenti 4.855 hanno avuto esito positivo e 363 negativo. Si aggiungono all'attività della struttura di accertamento anche 146 pratiche rivelatesi poi non soggette ad accertamento (es.Tariffa T1 – Produttivo) poi annullate dal venditore di riferimento .

Inrete, in sede di attivazione della fornitura gas effettua un'altra attività fondamentale per la sicurezza: **la verifica di effettiva tenuta dell'impianto di utenza** (post-contatore) che prevede la verifica di assenza di dispersioni di gas dell'impianto del cliente prima dell'attivazione della fornitura gas. Anche in caso di guasto a valle del contatore, qualora il pronto intervento Inrete riscontri una dispersione di gas sull'impianto del cliente finale, si sospende immediatamente la fornitura così da eliminare la situazione di pericolo; la fornitura gas è riattivata solo dopo che un installatore qualificato ha provveduto a ripristinare la tenuta dell'impianto d'utenza e a rilasciare la relativa documentazione tecnica comprovante la ripristinata tenuta dell'impianto di utenza.

Dal 1° gennaio 2017 è in vigore la nuova polizza assicurativa rafforzata a favore dei clienti finali in caso di incidenti provocati dall'uso di gas naturale e GPL forniti tramite rete. La nuova polizza ha durata quadriennale (1/1/2017-31/12/2020) e vede incrementati i massimali di risarcimento per le sezioni 'Incendio' e 'Infortuni'. Le novità sono state introdotte dalla delibera Aeegsi 223/2016/R/gas. In particolare chiunque utilizzi gas combustibili (Gas naturale o GPL) fornito reti di distribuzione urbana o di trasporto, beneficia automaticamente di una copertura assicurativa contro gli incidenti valida su tutto il territorio nazionale. Sono esclusi i clienti finali diversi da quelli domestici o condominiali/domestici dotati di un misuratore di classe superiore a G25 e i consumatori di metano per autotrazione. Le garanzie prestate riguardano la responsabilità civile nei confronti di terzi, gli incendi e gli infortuni che abbiano origine in impianti e/o apparecchi post contatore. L'assicurazione è stipulata e gestita dal Comitato Italiano gas.

### **La continuità del servizio idrico**

L'indice relativo alle attività di controllo sulla rete idrica è espresso come percentuale di rete sottoposta a ricerca perdite.

Nel 2017 sono stati complessivamente ispezionati dal Gruppo 9.300 chilometri di rete (compresi oltre 4.000 chilometri ispezionati con la tecnologia innovativa della ricerca perdite satellitare), corrispondenti al 26,8% del totale. In Emilia Romagna l'attività di ricerca delle perdite è stata organizzata sulla base delle analisi di criticità in termini di perdite di rete, degli indici di rottura sulle condotte e di possibili problematiche di disponibilità della risorsa idrica (in particolare nel periodo estivo). Grazie alla ricerca perdite con tecnica satellitare per Trieste si è arrivati ad ispezionare il 100% della rete; tale tecnica nel 2018 sarà replicata anche per Padova.

#### **La continuità del servizio idrico**

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Percentuale di rete sottoposta a ricerca attiva di perdite	18,1%	18,5%	26,8%
Numero di rotture per chilometro di rete*	1,16	1,09	1,20

\*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi; considera il numero di rotture su rete, allacciamenti e gruppi di misura e i chilometri di rete ad esclusione degli allacciamenti.

L'indice relativo allo stato della rete idrica è espresso come numero di rotture per chilometro di rete ed è per Hera Spa in leggero aumento rispetto allo scorso anno. Anche il dato di sostituzione contatori è in aumento (15.357 nel 2017 contro 11.149 del 2016).

#### **Relazioni con i clienti**

Nel 2017 l'azienda conferma il suo forte impegno a rendere sempre più semplice, veloce ed efficiente la gestione dei clienti finali attraverso il miglioramento continuo dei propri canali di contatto: call center per clienti residenziali, call center per clienti business, sportelli web e posta.

#### **Richieste di servizio dei clienti**

(%)	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Call center	53,5%	55,7%	60,4%
Sportelli	28,4%	26,1%	24,0%
Web	11,7%	11,7%	9,5%
Posta	6,4%	6,5%	6,1%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

Nel 2017 il volume complessivo delle richieste gestite dai canali di contatto ha visto un aumento del 9%. Il canale che ha visto l'incremento maggiore è stato il call center (+18%) con a seguire il canale di posta ordinaria (+3,2%).

#### **Il call center**

L'aumento dei contatti di tipo informativo e commerciale conferma il gradimento dei clienti verso questo canale utilizzato per risolvere in modo pratico ed efficace le proprie esigenze. Il crescente numero di clienti che chiama il call center da cellulare testimonia la scelta vincente dell'azienda effettuata nel 2016 di rendere gratuito l'accesso in tale modalità.

Nel 2017 menzioniamo il successo delle campagne di domiciliazione bancaria ed invio elettronico delle bollette comprovato dall'elevato numero di adesioni da parte dei clienti.

A partire da fine anno è stato attivato un numero verde dedicato alla "tariffa puntuale" per i servizi ambientali che garantisce ai cittadini dei comuni interessati un servizio informativo dedicato. Il numero rimarrà attivo per supportare l'avvio di tale servizio nei Comuni che progressivamente passeranno a questa modalità di tariffazione.

Nel 2017 è stata sensibilmente semplificata la struttura del risponditore automatico del servizio dedicato al mercato famiglie con l'obiettivo di migliorare l'esperienza dei clienti che vi accedono.

#### Qualità del call center

	2015	2016	2017
Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	38	40	34
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	94,7%	94,0%	95,7%
Numero di chiamate al call center per clienti residenziali (migliaia)	2.311	2.732	3.082
Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi)	26	36	38
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti business (%)	96,3%	94,8%	94,7%
Numero di chiamate al call center per clienti business (migliaia)	370	375	393

Il tempo medio di attesa, con riferimento a una chiamata telefonica di un cliente che richiede di parlare con un operatore, è il tempo che intercorre tra la richiesta di conversazione con operatore e l'inizio della conversazione. Non tiene conto del percorso iniziale del risponditore automatico. I dati si riferiscono ai call center di Hera Comm, AcegasApsAmga, EstEnergy e Marche Multiservizi.

Il 2017 vede un miglioramento degli indicatori tecnici del **call center mercato famiglie** nonostante l'aumento del 13% di chiamate gestite rispetto al 2016. Il livello di servizio ha raggiunto il 95,7% sui clienti residenziali, incrementando di quasi due punti il valore del 2016, mentre il tempo medio di attesa conferma il trend positivo sceso a 35 secondi.

Per il **call center business** il livello di servizio si attesta in linea con quello dell'anno precedente nonostante la crescita del 5% delle chiamate gestite.

Un importante risultato di Hera Comm è rappresentato dal rapporto tra numero di chiamate gestite per clienti serviti che risulta essere tra i più bassi del settore, come pubblicato sul rapporto annuale di Arera per la qualità dei servizi telefonici. I valori complessivamente raggiunti da Hera Comm negli indicatori tecnici del call center sono ampiamente migliorativi rispetto agli standard richiesti da Arera.

Nel 2017 sono stati effettuati importanti rilasci sul Customer Relationship Manager volti a supportare gli operatori sia nella gestione dell'attività commerciale sia in tutte le attività gestionali richieste dai clienti attraverso il canale del call center. Altra importante e innovativa azione riguarda la vendita di servizi a valore aggiunto ai clienti (come indicato nel pargarfao dedicato alle politiche commerciali), gettando così le basi della nuova frontiera commerciale che vedrà nel 2018 il suo consolidamento con la proposizione di innovativi prodotti volti principalmente al risparmio energetico e all'ottimizzazione dei consumi.

Un importante progetto sulla comunicazione ha visto tutti gli operatori del call center coinvolti in un corso di formazione e training per guidare l'utilizzo di un **nuovo linguaggio**. Il progetto persegue l'obiettivo di perfezionare la **customer experience** dei nostri clienti recependo i suggerimenti forniti dagli stessi nei work shop svoltisi lo scorso anno.

Nel 2017 molto impegno è stato profuso nelle attività di caring, feedback e prevenzione criticità garantendo un supporto proattivo ai clienti che si trovano ad affrontare situazioni potenzialmente complesse.

Il **call center business** ha continuato ad innovare l'offerta di servizio dedicata ai clienti business. Le innovazioni relative alle modalità di gestione dei casi critici ha visto migliorare il problem solving, prevenire molti reclami e migliorare la relazione con i clienti.

Per quanto riguarda il call center commerciale del Gruppo Hera, le chiamate sono gestite sia da personale interno sia da personale di società italiane specializzate che hanno la propria sede operativa esclusivamente in Italia ed in particolare a Bologna, Padova, Venezia.

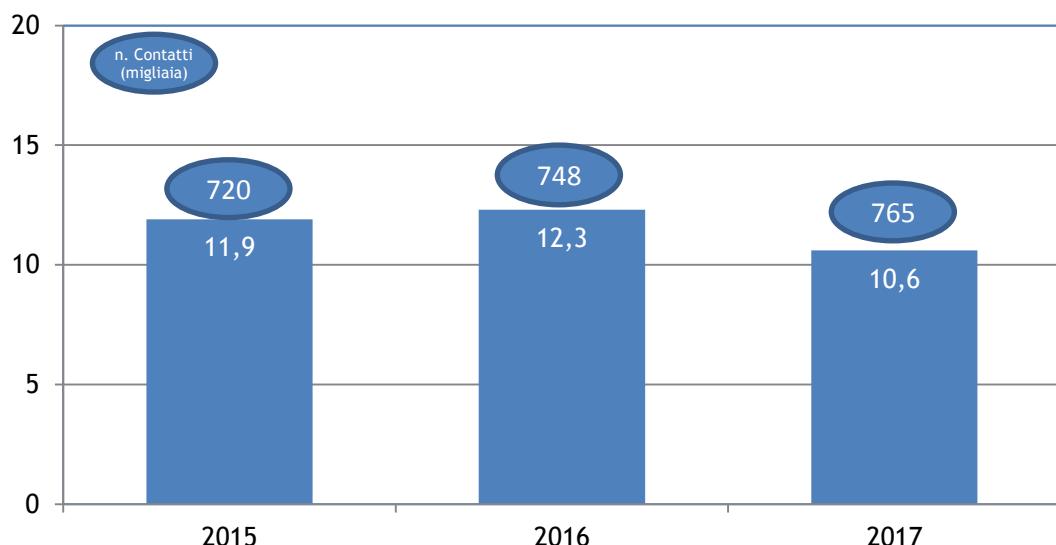
L'attività di promozione commerciale viene svolta da agenzie di vendita con sede in Italia e di proprietà italiana, che si avvalgono di unità operative sia in Italia (in misura prevalente) sia all'estero. Il personale è alle dirette dipendenze di tali strutture di vendita, che hanno sottoscritto con Hera Comm un regolare mandato di agenzia.

Considerando anche l'attività di gestione del call center del pronto intervento per i servizi gas, acqua e teleriscaldamento, sempre attivo in caso di guasti ed emergenze e presidiato da personale dedicato interno all'azienda e dislocato a Forlì, nell'anno 2017, oltre il 90% delle chiamate è stato gestito dall'Italia.

### Gli sportelli

Il tempo medio di attesa agli sportelli è migliorato rispetto al 2016 sia a livello di Gruppo, sia in ogni singola società.

#### Tempo medio di attesa allo sportello



#### Tempo medio di attesa allo sportello

	<b>Min</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Hera		8,9	10,4	9,7
AcegasApsAmga		27,5	21,8	16,0
Amga Energia&Servizi		9,7	9,3	7,7
Marche Multiservizi		11,7	14,6	12,5
<b>Media ponderata sui contatti</b>		<b>11,9</b>	<b>12,3</b>	<b>10,6</b>
Numero di contatti		719.584	747.964	764.640

Le performance degli sportelli del Gruppo sono migliorate su tutto il territorio servito anche rispetto agli obiettivi di miglioramento che ci si era posti. Il maggior afflusso di clienti rispetto al 2016, soprattutto in Emilia-Romagna (in particolare a Modena) e a Pesaro non ha influito negativamente sui risultati ottenuti.

Sulle ottime performance 2017 ottenute hanno influito positivamente nelle varie aree territoriali le seguenti attività e progetti:

- **Area Emilia Romagna:** introduzione da novembre 2017 della possibilità da parte dei clienti di prenotare in anticipo la propria visita allo sportello scegliendo il giorno e l'orario tra quelli disponibili. Questa tipologia di attività è stata avviata in modalità pilota su alcuni sportelli e nel 2018 vedrà la sua estensione anche agli altri. Inoltre per agevolare i clienti che vengono agli sportelli è stato predisposto un promemoria cartaceo con l'elenco dei documenti necessari per procedere con alcune attività (es. nuova attivazione, subentro, ecc.);
- **Area Triveneto:** introduzione nel corso del 2017 di un importante aggiornamento dei contenuti nel sistema di knowledge base in modo da uniformare le procedure adottate dai canali di contatto e introduzione di un nuovo sistema gestione code che ha permesso di migliorare la fluidità nel servizio al cliente allo sportello;
- **Area Marche:** realizzazione del progetto mirato alla riorganizzazione della struttura e della logistica degli sportelli introducendo la figura del coordinatore di sportello.

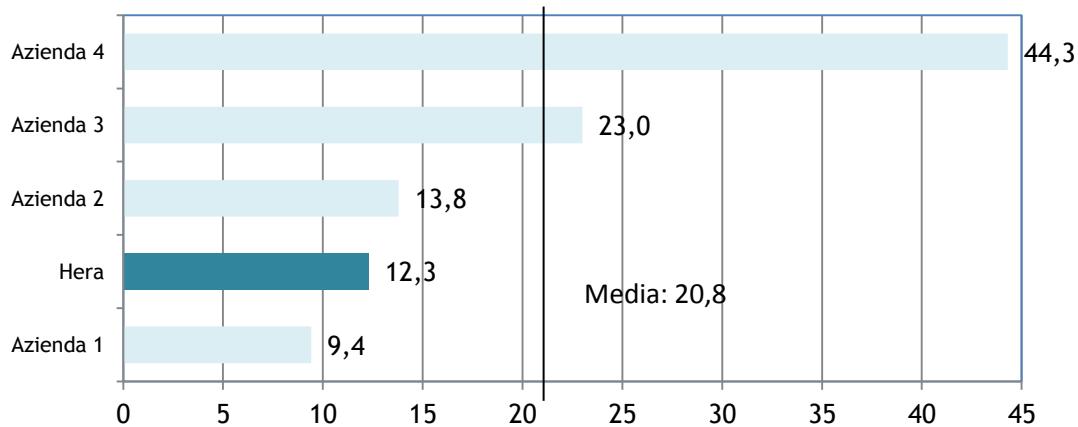
I risultati raggiunti da Hera Comm che gestisce la maggior parte degli sportelli (72 su 107) sono stati migliorativi rispetto alle previsioni sia in termini di tempo medio di attesa (9,4 minuti) sia di soddisfazione recepita dai clienti finali che si è attestata a 84,4 punti (+1,5 punti rispetto al 2016). Considerando sempre la sola Hera Comm la percentuale di clienti con attesa allo sportello superiore ai 40 minuti è ridotta al 3,4% (4,5% nel 2016).

Gli sportelli del Gruppo presenti in Emilia-Romagna sono 72, di cui 10 nei comuni più grandi con orario di apertura di almeno 33 ore settimanali dal lunedì al venerdì. Nei territori serviti da AcegasApsAmga compresi anche le province di Udine, Pordenone e Gorizia, gli sportelli sono 15 di cui 4 con orario di apertura settimanale di almeno 33 ore. Nel territorio servito da Marche Multiservizi gli sportelli sono 20. In totale, considerato tutto il territorio servito da Hera e dalle controllate AcegasApsAmga, Marche Multiservizi e Amga Energia & Servizi gli sportelli sono complessivamente 107 in linea con il dato 2016. A questi si aggiungono gli sportelli gestiti da Hera Comm Marche e Gran Sasso in Abruzzo che portano il totale degli sportelli del Gruppo a quota 128.

#### *L'attesa negli sportelli delle principali utility italiane*

Secondo un'analisi di confronto effettuata tra le principali utility italiane da Utilitatis il tempo medio di attesa agli sportelli di Hera nel 2016 pari a 12,3 minuti risulta più basso del 38% rispetto alla media delle 15 aziende considerate (pari a 19,8 minuti). La performance migliora ulteriormente rispetto alle 4 principali multiutility italiane (-40%).

**Tempo di attesa allo sportello, min (2016)**



## La gestione dei reclami

Nel 2017 si registra un aumento rispetto all'anno precedente: circa 9.700 pratiche in più, pari a circa il 24% in più rispetto al 2016. Gli aumenti sono tuttavia differenziati per tipologia di servizio: gas (+37%) ed energia elettrica (+16%), settore idrico (+20%) e ambiente (+17%).

Nonostante la complessità delle situazioni oggetto di reclamo i tempi di gestione delle pratiche hanno registrato un miglioramento rispetto al 2016: **i tempi medi di risposta scendono a circa 18 giorni solari** rispetto ai 19 del 2016 e la **percentuale di reclami risposti entro lo standard aumenta di oltre 6 punti percentuali** arrivando all' 94,1%.

### Reclami ricevuti

	2015	2016	2017
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	16,7	19,1	18,3
Percentuale di reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	93,4%	87,8%	94,1%
<i>di cui per reclami gas ed energia elettrica relativi alla vendita</i>	92,9%	87,4%	89,6%
Numero di reclami ricevuti (n)	31.198	41.050	50.773

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Il tempo di risposta al reclamo è indicato in giorni solari, con standard di riferimento di 40 giorni. I reclami relativi a vendita gas ed energia elettrica sono stati 30.359 nel 2017.

Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi nel 2017 il volume dei reclami ha visto un forte aumento raggiungendo quasi 58.000 pratiche, +18% rispetto al 2016. Il tasso di reclami infatti è passato da 1,4% a 1,5%. I tempi medi di risposta hanno registrato un miglioramento rispetto al 2016 assestandosi attorno ai 18 giorni solari medi contro i 19 giorni del 2016. I tempi di gestione sono stati simili nel caso di gas e ambiente; più bassi e allineati invece quelli relativi al servizio idrico ed energia elettrica.

Nel 2017 si è data continuità alle attività di miglioramento dello stile comunicativo verso i clienti finali grazie alla messa a regime del **progetto nuovo linguaggio** sia per la parte di gestione delle richieste scritte che del contatto con il cliente (call center e sportello).

In ambito **AcegasApsamga** i tempi medi di risposta ai reclami sono stati 18 giorni solari (27 nel 2016) e la percentuale di reclami risposti entro lo standard è stata del 99,9%. In ambito **Marche Multiservizi** i tempi medi di risposta ai reclami sono invece di 8 giorni solari (erano 9 nel 2016) e la percentuale di reclami risposti entro lo standard è del 99,4%.

### La conciliazione

Lo strumento della conciliazione paritetica per la risoluzione stragiudiziale delle controversie può essere utilizzato dai clienti domestici per i servizi gas, energia elettrica e servizio idrico integrato (con l'esclusione delle rotture dell'impianto privato e di quelle del misuratore a causa di avverse condizioni atmosferiche come previsto dal Regolamento di conciliazione paritetica di Gruppo del 2014).

Nel 2017 sono pervenute complessivamente 69 richieste di conciliazione, di cui 45 ritenute ammissibili. Di queste, 13 sono relative al servizio gas, 7 al servizio energia elettrica, 3 a entrambi i servizi e 22 al servizio idrico.

Delle 45 richieste ammissibili pervenute, 14 si sono chiuse con conciliazione, 4 con mancata conciliazione, 1 con rinuncia, mentre le restanti pratiche, prevalentemente pervenute negli ultimi mesi dell'anno 2017, risultano in corso di trattazione.

In merito alle 24 richieste irricevibili, si evidenzia che:

- 10 riguardavano servizi esclusi dal regolamento di conciliazione;
- 6 sono state presentate da clienti non legittimi;

- 6 erano carenti di altri requisiti previsti dal regolamento;
- 2 i termini per rispondere al reclamo non erano ancora scaduti, o non era stato presentato il reclamo.

Dal 2010 al 2017 sono state trattate o sono in corso di trattazione complessivamente 436 richieste delle quali 281 si sono concluse con una conciliazione, 115 con una mancata conciliazione e 14 con la rinuncia alla richiesta in quanto la problematica era stata nel frattempo risolta. Le restanti 26 pratiche, tutte relative a richieste prevenute nel 2017, risultano in trattazione.

I clienti gas ed energia elettrica di AcegasApsAmga possono ricorrere alla conciliazione paritetica prevista da uno specifico protocollo sottoscritto con le associazioni dei consumatori. Nel 2017 sono pervenute 13 richieste di conciliazione, di cui 6 ammissibili, 3 conciliate, 3 non conciliate e 1 in fase di trattazione a fine 2017.

## **Il contenzioso con i clienti**

A fine 2017 risultano pendenti 479 contenziosi con clienti, di cui 187 attivati nell'anno, riguardanti principalmente l'applicazione del regime tariffario dei servizi erogati o il recupero di corrispettivi. Di questi 187 contenziosi, 155 sono relativi al servizio gas, energia elettrica e teleriscaldamento, 22 al servizio idrico e 10 al servizio ambientale. I contenziosi con i clienti riguardano prevalentemente il settore energy e in particolare vertenze relative alla contestazione del regime di salvaguardia al quale i clienti vengono assegnati dal distributore competente, alla fatturazione e ricorsi finalizzati a ripristinare la fornitura di energia elettrica o gas sospesa per morosità del cliente. Nel settore idrico i contenziosi riguardano prevalentemente le opposizioni dei clienti a decreti ingiuntivi.

Nel corso del 2017 sono stati definiti 467 contenziosi di cui 169 con clienti, 8 con fornitori ed altri 201 riguardanti la disalimentazione delle forniture gas dei clienti finali morosi e i restanti 89 riguardanti tipologie eterogenee (ad esempio richieste di risarcimento danni connessi alla gestione dei servizi svolti da Hera o società del Gruppo).

## **La sicurezza dell'informazione e la tutela della privacy**

Nel 2017 è stata rafforzata la sinergia nella gestione della Privacy e della Sicurezza logica, nell'ottica di mettere a fattor comune le analisi sulla sicurezza delle informazioni e sulla protezione dei dati personali, condotte con un metodo unificato e presentate in Comitato rischi.

Le principali minacce per la sicurezza delle informazioni emerse nel corso del 2017 sono state oggetto di approfondite analisi, al fine di individuare le contromisure di prevenzione più idonee. In particolare, è stata aggiornata l'analisi di impatto sul business di eventi disastrosi che possano interessare i servizi informatici, al fine di rivedere e aggiornare il piano di disaster recovery dei sistemi informativi.

In ottemperanza agli obblighi imposti dalle recenti normative europee sulla privacy e sulla sicurezza delle infrastrutture critiche, sono state elaborate apposite procedure per la valutazione di impatto sul trattamento dei dati personali e per la notifica degli incidenti di sicurezza informatica verso le Autorità preposte.

In collaborazione con Acantho, è stata sperimentata con esito positivo una soluzione tecnologica per il controllo degli accessi alle reti informatiche, per una futura adozione su tutte le reti informatiche del Gruppo Hera gestite da Acantho.

Per quanto riguarda il presidio e la diffusione dell'evoluzione normativa, sono state gestite richieste di consulenza e di supporto giuridico specialistico, attraverso l'elaborazione di specifici approfondimenti normativi e della documentazione, anche in esecuzione dei contratti di service, necessaria a garantire la compliance normativa lato privacy dei processi del Gruppo.

Tra le attività più significative per i processi del Gruppo si annoverano gli approfondimenti in tema di videosorveglianza per rischio effrazione nei centri di raccolta, sugli impatti privacy nel recupero crediti,

sulle app per gli smartphone aziendali e sulle app per i termostati intelligenti, nonché la verifica degli adempimenti relativi al **progetto partenza da casa con destinazione cantiere**. E' proseguito l'aggiornamento della modulistica standard privacy su informative, consensi e liberatorie ed anche in recepimento di novità legislative, tra cui quella per la riscossione della **Tariffa puntuale** e della associata **Carta dei servizi ambientali**.

Particolare focus dedicato ai clienti, con un supporto puntuale ad Hera Comm nella gestione dei reclami, nel monitoraggio delle attività di call center nel progetto di revisione dei servizi on-line, nell'introduzione della firma grafometrica, nell'analisi degli impatti per la nuova piattaforma telefonica di Hera Comm in collaborazione con Acantho e definizione delle regole per gli operatori di Hera Comm, e dei suoi outsourcers a contatto con il pubblico.

E' stato avviato un importante lavoro di coordinamento delle società del Gruppo, al fine di implementare standard gestionali rispettosi degli adempimenti del nuovo Regolamento europeo privacy (Reg. UE 2016/679), attraverso l'impostazione di standard del registro dei trattamenti informatizzato, la revisione della modulistica privacy e l'aggiornamento dei contenuti privacy dei capitolati d'appalto.

## Case study

### *In buone acque: la gestione trasparente del ciclo idrico di Hera in un unico report*

Nel 2017 Hera ha pubblicato per il nono anno il report *In buone acque* dedicato alla qualità dell'acqua di rubinetto. Il report rappresenta ancora in Italia il primo e unico esempio di report pubblicato sul tema dell'acqua di rubinetto e i benefici associati sia al suo consumo sia in termini ambientali che economici rispetto alle acque in bottiglia.

Sulla base dei nuovi dati del 2016, si è ancora una volta dimostrato che l'acqua di rete gestita da Hera nei territori serviti è una risorsa buona, comoda, diffusa, sicura ed economica oltreché essere oligominerale a basso tenore di sodio, confrontabile per qualità con le principali acque in bottiglia presenti in commercio. Risultati confortanti garantiti da **2.400 analisi al giorno** sull'acqua di rubinetto (effettuate da Hera, dalle Asl e da Romagna Acque) dimostrato dal fatto che il **99,9% dei controlli svolti** sono conformi alla qualità dell'acqua stabiliti dalla legge.

Il report inoltre contiene, territorio per territorio, i dati delle analisi relative a **29 parametri**. Le analisi riguardano anche gli antiparassitari e parametri non normati quali i contaminanti emergenti e le fibre di amianto: anche in questi casi i risultati hanno confermato la qualità e la sicurezza dell'acqua di rete distribuita da Hera.

Il report, in una veste grafica totalmente rinnovata rispetto agli anni precedenti e con contenuti ampliati nella versione online, dimostra che bere l'acqua di rubinetto oltre a essere una scelta sicura per la salute, sostenibile per l'ambiente fa anche bene al portafoglio. Infatti l'acqua del rubinetto nel territorio servito da Hera permette di evitare la produzione, il trasporto e lo smaltimento di quasi **250 milioni di bottiglie di plastica** che riempirebbero oltre **3 milioni di cassonetti** e di risparmiare mediamente fino a 270 euro l'anno per una famiglia composta da 3 persone.

Per garantire la massima trasparenza e affidabilità dei dati riportati, il report è stato esaminato e certificato da DNV GL.

I contenuti ampliati del report sono visibili all'indirizzo [www.gruppohera.it\report](http://www.gruppohera.it/report).

### *In Hera si beve acqua del rubinetto*

Il progetto Hera<sub>2</sub>O, avviato nel 2008, promuove l'uso dell'acqua di rete da parte dei lavoratori di Hera. Bevendo nel 2017 oltre 552 mila litri di acqua di rete grazie agli erogatori installati nelle mense e negli uffici, i lavoratori di Hera hanno evitato la produzione di rifiuti: oltre 17 tonnellate di plastica, corrispondenti a circa 555 cassonetti, oltre 847.000 bottiglie di plastica (ipotizzate bottiglie da 0,50 litri per mense e usi individuali, da 1,50 litri per uffici e sale riunioni). Questo comportamento virtuoso ha consentito un

risparmio energetico di circa 57 tonnellate equivalenti di petrolio e conseguenti minori emissioni di gas serra pari a 159 tonnellate.

#### *Le sorgenti urbane*

Il Gruppo Hera offre ai cittadini la possibilità di bere acqua buona e controllata anche per strada attraverso le Sorgenti Urbane, distributori pubblici di acqua potabile collocati nei territori serviti. L'acqua che sgorga è identica a quella del rubinetto di casa ma è più fresca (grazie a un sistema di refrigerazione) e può essere arricchita di bollicine per renderla frizzante. Nel 2017 il numero di "Sorgenti Urbane" nel territorio servito dal Gruppo Hera è diminuito di una unità rispetto all'anno precedente, passando da 70 a 69 perché quella presente a Portomaggiore (FE) non è più gestita da Hera. Il numero di erogatori che si trovano nel territorio servito da AcegasApsAmga è rimasto lo stesso dell'anno precedente (in tutto 5), mentre è aumentato quello di "Sorgenti Urbane" realizzate con il contributo di Marche Multiservizi, arrivate a un totale di 8.

Ricordiamo i considerevoli benefici ambientali che derivano dalla scelta di bere l'acqua di rubinetto, buona, sicura e controllata in maniera scrupolosa dal Gruppo Hera. Ad esempio, nel 2017 le "Sorgenti Urbane" del Gruppo hanno erogato in totale oltre 21,5 milioni di litri di acqua, di cui circa il 30% di acqua frizzante, con un notevole risparmio di plastica pari a oltre 14 milioni di bottiglie e corrispondenti a quasi 18.000 cassonetti in meno da svuotare (cassonetti con capienza media di 800 bottiglie PET da 1,5 litri), evitando così l'emissione di oltre 2.600 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Il risparmio economico per le famiglie, corrispondente alla spesa media per l'acquisto di acqua minerale, è di 4 milioni di euro.

## Persone

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere HeraSolidale, l'iniziativa di solidarietà a favore di onlus del territorio e progettare la nuova edizione 2018-19</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 sono stati donati dai lavoratori circa 45 mila euro alle 11 Onlus del territorio portando ad oltre 64 mila euro la somma complessivamente donata nell'edizione 2016-17. Inoltre è stata progettata la terza edizione 2018-2019 e lanciata a febbraio 2018.</li> </ul>	ER T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare nell'attuazione di azioni per ottimizzare il tempo di lavoro anche attraverso la digitalizzazione di processi interni e strumenti innovativi. Realizzare un'indagine presso i lavoratori per definire nuove azioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sono stati avviati 6 progetti di smartworking, che hanno previsto il coinvolgimento di 375 persone. È stata realizzata un'indagine presso i lavoratori sulla propensione digitale (HER@futura).</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare nell'attuazione di interventi di coaching per il rientro post congedo ed effettuare iniziative di sensibilizzazione alla disabilità in azienda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 persone sono state coinvolti nel 2017 in attività di coaching e percorsi di counseling individuale post congedo. Le iniziative per sensibilizzare alla disabilità sono state riprogrammate al 2018.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera: aumentare la quota a disposizione dei dipendenti dell'80% nel 2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La quota a disposizione dei dipendenti è aumentata dell'80% nel 2017 e ha raggiunto 360 euro utilizzabile in 5 aree di welfare. Il 98% dei lavoratori ha fruito di tale quota. 3.689 lavoratori hanno anche beneficiato della quota aggiuntiva per servizi di istruzione per complessivi 490.000 euro.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffondere la 4<sup>a</sup> edizione del codice etico aggiornato con il coinvolgimento dei lavoratori. Proseguire con la formazione ai neoassunti con AlfabEtico (H, AAA, MMS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il nuovo Codice etico è stato distribuito a tutti i lavoratori. Nel 2018 sono stati coinvolti 24 quadri/impiegati direttivi nel percorso formativo pluriennale "RSI e Codice etico nella gestione corrente". La formazione dei neoassunti si è svolta nel primo trimestre 2018 con una versione aggiornata di AlfabEtico.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffondere il nuovo modello di Leadership del Gruppo Hera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il nuovo modello di Leadership del Gruppo è stato diffuso ai dipendenti attraverso 12 sessioni formative che hanno coinvolto 600 persone, incontri mirati, piattaforme online e seminari.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare una community sull'innovazione digitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 è stata avviata la community sull'innovazione digitale che coinvolge 36 persone. I gruppi di lavoro sull'innovazione digitale si sono riuniti collegialmente 4 volte nel 2017 per condividere l'avanzamento di 7 progetti.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire le attività in ambito HerAcademy: garantire 24 ore medie pro capite di formazione nel 2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 sono state erogate 28,6 ore medie pro capite di formazione.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevenzione degli infortuni: indice di frequenza 18,9 nel 2017 (-6% rispetto alla media dell'ultimo triennio)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'indice di frequenza degli infortuni è pari a 17,1 nel 2017 (-14% rispetto alla media del triennio 2014-2016).</li> </ul>	ER T M

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevenzione degli infortuni: realizzare azioni di formazione e sensibilizzazione (anche sulla sicurezza stradale)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 sono state svolte 46 attività di formazione presso il campo operativo di addestramento di Imola, che hanno coinvolto circa 850 lavoratori per un totale di 5.388 ore di attività.</li> </ul>	ER
Faremo		Ambito*
Coinvolgere i lavoratori nella nuova edizione di HeraSolidale a favore di Onlus selezionate per notorietà e livello di accountability, contributo al raggiungimento dell'Agenda ONU 2030, livello di accountability e attinenza ai servizi Hera (criterio accessorio)		ER T
Sottoscrivere accordi sindacali specifici per:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- favorire sistemi di solidarietà tra dipendenti, attraverso la cessione a titolo gratuito di permessi e ferie</li> <li>- la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata.</li> </ul>		ER T M
Digitalizzazione e smart working:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- attuare il piano di change management definito sulla base dell'indagine Her@futura realizzata nel 2017;</li> <li>- valutare i risultati dei 6 progetti di smartworking avviati nel 2017 e programmarne l'eventuale estensione.</li> </ul>		ER T M
Continuare nell'attuazione di interventi di coaching per il rientro post congedo ed effettuare iniziative di sensibilizzazione alla disabilità in azienda.		ER
Continuare a promuovere Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera e promuovere la possibilità di destinare al sistema di welfare aziendale una quota del premio di risultato. Incrementare del 7% la «quota welfare»		ER T M
Proseguire le attività formative anche in ambito HerAcademy: garantire 25 ore medie pro capite di formazione nel 2018.		ER T M
Prevenzione degli infortuni: indice di frequenza 17,9 nel 2018 (-2% rispetto alla media del triennio 2015/2017). Realizzare specifiche iniziative di sensibilizzazione sulla guida sicura.		ER T M

\* Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ER: Emilia Romagna T: Triveneto M: Marche.

## Lavoratori

### L'assetto organizzativo e i lavoratori

Al 31 dicembre 2017 i **lavoratori con contratto a tempo indeterminato** delle società del Gruppo sono complessivamente 8.683, il lavoratori con **contratto non a tempo indeterminato** sono invece 164. I lavoratori del Gruppo rispetto al 2016 sono aumentati di 345 unità.

Nel corso dell'anno sono state consolidate all'interno del perimetro di Gruppo le realtà societarie di Teseco (46 lavoratori) e Aliplast (342 lavoratori) attive rispettivamente nel trattamento dei rifiuti e nel riciclo della plastica e di Verducci (3 lavoratori), società di vendita di gas in Abruzzo. Inoltre è stato acquisito il ramo Sud e Isole (14 lavoratori) nell'ambito delle attività di gestione calore di Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa). Contestualmente è uscita dal perimetro di Gruppo la società Sigas (8 lavoratori) precedentemente controllata da AcegasApsAmga.

Il 2017 ha confermato ulteriormente il percorso di consolidamento dell'assetto organizzativo e societario del Gruppo sia attraverso l'ampliamento del perimetro di riferimento e di business gestiti sia attraverso la costante attenzione verso la semplificazione dei meccanismi di funzionamento.

La politica del personale prevede di accompagnare il processo d'integrazione delle società confluite in Hera valorizzando i lavoratori resi disponibili dai processi di razionalizzazione interna e affidando all'esterno le attività con limitato valore aggiunto. Dal momento della costituzione e in conseguenza delle successive acquisizioni, il Gruppo è impegnato in un rilevante processo di riorganizzazione societaria senza alcun ricorso ad **ammortizzatori sociali**.

Si ricorre ad assunzioni tendenzialmente per figure ad alto contenuto professionale (sia specialistico sia operativo) di difficile reperimento interno. Le selezioni per impiegati e operai sono normalmente effettuate con personale interno.

#### Lavoratori presenti alla fine dell'anno

n	2015	2016	2017
Dirigenti	146	151	154
Quadri	526	524	537
Impiegati	4.449	4.514	4.612
Operai	3.305	3.185	3.380
<i>Lavoratori dipendenti a tempo indeterminato</i>	<i>8.426</i>	<i>8.374</i>	<i>8.683</i>
Lavoratori a tempo determinato	109	101	137
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento, apprendisti	18	12	2
<i>Lavoratori dipendenti a tempo determinato</i>	<i>127</i>	<i>113</i>	<i>139</i>
Contratti di somministrazione lavoro	17	15	25
Lavoratori a progetto	1	0	0
<b>Totale</b>	<b>8.571</b>	<b>8.502</b>	<b>8.847</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

L'incremento dei lavoratori con qualifica di dirigente (3 unità) è il risultato di 1 assunzione, 8 variazioni di qualifica da quadro a dirigente e dell'uscita nel corso del 2017 di 6 dirigenti. Il numero di quadri incrementa di 13 unità, risultato di 13 entrate dovute alla variazione di perimetro di Aliplast e Teseco, 2 nuovi ingressi, 20 promozioni a quadro, alle 8 variazioni di qualifica da quadro a dirigente e 14 uscite. L'incremento degli impiegati di 98 unità è dovuto all'ingresso di 238 nuovi lavoratori (di cui 77 relativi a variazioni di perimetro) e a 22 avanzamenti di categoria, compensati da 162 uscite. Il numero degli operai incrementa di 195 unità dal 2016 dovute all'ingresso di 386 operai (di cui 266 relative a variazione di perimetro) e all'uscita di 149 operai e 42 passaggi di qualifica da operaio a impiegato. Si registrano inoltre 110 entrate di operai a tempo determinato inseriti in percorsi di consolidamento a tempo indeterminato. Complessivamente la percentuale di crescita dei lavoratori del Gruppo è pari al 4,1% frutto di un incremento di perimetro pari al +4,7% e di un turnover pari a -0,6%.

#### Lavoratori per funzione

n	2015	2016	2017
Servizi a rete	2.834	2.848	2.793
Servizi ambientali	2.493	2.431	2.805
Altri servizi	752	751	800
Commerciale	783	782	848
Attività di coordinamento	1.564	1.562	1.601
<b>Totale</b>	<b>8.426</b>	<b>8.374</b>	<b>8.847</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. I dati 2015 e 2016 riguardano i lavoratori a tempo indeterminato.

Il 32% dei lavoratori opera nei servizi a rete (gas, energia elettrica, servizio idrico, teleriscaldamento) e il 32% nel settore ambientale. Il 10% dei lavoratori è occupato nella struttura commerciale e un ulteriore 9% in altri servizi (sistemi informatici, gestione delle flotte, laboratori, pubblica illuminazione).

L'incremento registrato nel 2017 per i servizi ambientali è effetto delle acquisizioni di società specializzate in tale business.

#### **Lavoratori per tipo di contratto e genere (2017)**

n	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	6.593	2.090	8.683
Tempo determinato e altro	104	60	164
<b>Totale</b>	<b>6.697</b>	<b>2.150</b>	<b>8.847</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

#### **Lavoratori per tipo di contratto e suddivisione geografica (2017)**

n	Italia	Estero	Totale
Tempo indeterminato	8.535	148	8.683
Tempo determinato e altro	160	4	164
<b>Totale</b>	<b>8.695</b>	<b>152</b>	<b>8.847</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

#### **Lavoratori per sede di lavoro**

n	2015	2016	2017	% 2017
Emilia Romagna	5.708	5.667	5.733	65%
Triveneto	1824	1800	1805	20%
Marche	582	569	576	7%
Altro	312	338	733	8%
Territorio di Bologna	1.730	1.746	1.784	20%
<b>Totale</b>	<b>8.426</b>	<b>8.374</b>	<b>8.847</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. I dati 2015 e 2016 riguardano i lavoratori a tempo indeterminato.

#### **Lavoratori a tempo indeterminato per titolo di studio e qualifica (2017)**

n	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Licenza elementare	0	0	9	31	40
Licenza media	1	6	571	1.515	2.093
Diploma	17	147	2.078	1.138	3.380
Laurea	120	310	1.165	14	1.609
<b>Totale</b>	<b>138</b>	<b>463</b>	<b>3.823</b>	<b>2.698</b>	<b>7.122</b>

Dati riferiti al 31 dicembre, escluso AcegasApsAmga

La percentuale complessiva di dipendenti diplomati e laureati è pari al 70% in aumento di due punti percentuali rispetto al 2016; l'incremento è più marcato per i laureati.

### Lavoratori per genere e tipo di contratto (2017)

n	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.658	1.842	8.500
Part time	39	308	347
<b>Totale</b>	<b>6.697</b>	<b>2.150</b>	<b>8.847</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

### Età e anzianità medie dei lavoratori totali per qualifica (2017)

Anni	Età	Anzianità
Dirigenti	51,9	16,7
Quadri	50,0	18,5
Impiegati	47,1	18,1
Operai	49,9	18,3
<b>Totale</b>	<b>48,4</b>	<b>18,2</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

L'età media dei lavoratori è di 48,4 anni (sostanzialmente in linea con il dato del 2016 pari a 48,5). L'anzianità media è di 18,2 anni.

### Ore di assenza e ore lavorate di lavoratori a tempo indeterminato pro capite per tipologia

Ore	2015	2016	2017
Malattia	64,5	62,7	62,4
Maternità/paternità e congedi parentali	12,4	13,1	13,2
Infortunio	6,8	5,1	4,9
Sciopero	0,1	1,7	1,7
Assemblea sindacale	0,9	1,0	0,8
Permesso sindacale	6,1	6,8	6,6
Altro	30,9	32,6	36,3
<b>Totale ore di assenza</b>	<b>121,7</b>	<b>122,9</b>	<b>125,9</b>
Ore lavorate ordinarie	1.547,5	1.537,8	1.546,2
Ore lavorate straordinarie	43,2	39,7	38,3
<b>Totale ore lavorate</b>	<b>1.590,7</b>	<b>1.577,4</b>	<b>1.584,5</b>

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Heratech, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Uniflotte, Waste Recycling. Le ore lavorate sono calcolate al netto di quelle in straordinario in conto recuperi.

Le **ore di assenza pro capite** presentano un andamento tendenzialmente in linea con l'ultimo triennio. La voce "altro" evidenziata in tabella comprende i permessi richiesti per l'assistenza ai familiari con disabilità o malattia, i permessi personali per visite mediche e terapie e i permessi di studio.

### Avanzamenti di carriera nell'anno per qualifica per lavoratori a tempo indeterminato

N	2015	2016	2017
Dirigenti	5	9	8
Quadri	39	14	21
Impiegati	416	377	403
Operai	204	188	196
<b>Totale</b>	<b>664</b>	<b>588</b>	<b>628</b>

Il numero di avanzamenti di carriera è aumentato rispetto al 2016 anche in conseguenza degli interventi professionalizzanti compiuti. Gli **avanzamenti di carriera hanno riguardato le lavoratrici** in 166 casi, pari al 26% degli avanzamenti totali (il 33% in Hera Spa). Escludendo gli operai dove la popolazione femminile è pari al 3% circa del totale, gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 38% del totale. Il 38% dei nuovi quadri e dirigenti sono donne e la stessa incidenza viene registrata nella capogruppo.

#### **Posizioni ad interim ricoperte da lavoratori a tempo indeterminato**

N	2015	2016	2017
Posizioni ad interim a fine anno	13	12	16
Posizioni ad interim ricoperte	8	4	8
<i>di cui ricoperte con personale interno</i>	7	4	8

Nell'organigramma aziendale sono presenti alcune posizioni organizzative per le quali la responsabilità è assegnata ad interim. Un'attenzione particolare è stata data alla riduzione delle posizioni ad interim presenti nell'organizzazione attraverso la valorizzazione delle risorse interne. Rispetto alle 12 posizioni ad interim o da assegnare relative a direzioni e funzioni presenti all'inizio del 2016, nel corso dell'anno ne sono state ricoperte 4, tutte ricoperte con personale interno.

Nel 2017 sono state realizzate in totale 55 mobilità infragruppo, prevalentemente nell'ambito della Direzione Generale Operations. All'interno del portale informativo aziendale è disponibile dal 2008 una sezione dedicata alla mobilità interna, che consente a tutti i lavoratori di visualizzare gli annunci relativi alle posizioni aperte nel Gruppo e di proporre la propria candidatura. Dalla sua nascita sono stati registrati 933.935 accessi alla **pagina dedicata**, 330 annunci pubblicati e 179 posizioni ricoperte; nel solo 2017 sono stati rilevati 100.866 accessi alla pagina, 30 annunci pubblicati e 25 posizioni ricoperte.

#### **Diversità e welfare**

L'impegno per le pari opportunità e la valorizzazione delle diversità nel Gruppo Hera è presente e confermato anche nel testo del Codice etico. Già nell'ottobre 2009 Hera ha siglato la "Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro" che prevede 10 impegni contro tutte le forme di discriminazione sul luogo di lavoro e per valorizzare la diversità all'interno dell'azienda. Nel marzo 2011, è stato nominato il Diversity Manager, in coerenza con gli impegni presi con l'adesione alla "Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro".

#### **Politiche del buon rientro**

Sono proseguiti anche nel 2017 le attività previste nel progetto: gruppi di coaching e percorsi di counseling individuale per i dipendenti che rientrano al lavoro dopo un congedo di almeno due mesi per motivi di maternità/paternità o di assistenza familiare (20 persone coinvolte nel 2017).

#### **Restare in forma alla scrivania**

Prosegue l'iniziativa aziendale promossa dal Diversity Management in collaborazione con il Servizio Sanitario Regionale Emilia-Romagna, Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna, per promuovere una cultura del benessere fisico tra i dipendenti del Gruppo

Gli esercizi, proposti in quattro video disponibili sulla intranet aziendale sono rivolti in particolare alle donne che svolgono prevalentemente mansioni in ufficio e che, solitamente, a causa del carico familiare, faticano maggiormente a conciliare i tempi di vita e lavoro. Nel 2017 ci sono state circa 1.800 visualizzazioni ai video tutorial proposti.

#### **Percorsi di salute**

Il progetto, in collaborazione con Europa Donna, prevedeva seminari per i dipendenti di tutti i territori del Gruppo sulla prevenzione e sulla cura del tumore al seno. Ogni incontro includeva una introduzione e degli

interventi specialistici di informazione, prevenzione, opportunità di cura e la performance di un testimonial. L'ultimo degli incontri programmati si è svolto a Trieste ad ottobre 2017.

### **Seminari Tematici**

Continua anche nel 2017 la volontà del Diversity management di organizzare, presso la sede di Heracademy, incontri su tematiche di interesse per i dipendenti del gruppo, con la testimonianza di esperti e la possibilità di partecipare a workshop. Nel 2016 è stato organizzato un ciclo di 3 incontri tematici dal titolo “Dal curriculum alla felicità”, a supporto allo sviluppo professionale per donne che si confrontano tutti i giorni con le difficoltà del mondo del lavoro, mentre nel 2017 gli incontri vertevano sul tema “Oltre la cultura di genere, che genere di cultura”, sugli stereotipi di genere, e hanno avuto notevole riscontro, in particolare il monologo satirico di Alessandra Faiella “La Versione di Barbie”.

### **Personale per gener e qualifica**

%	2015 Donne	2016 Donne	2017 Donne	2017 Uomini
Dirigenti	18,5%	19,9%	18,8%	81,2%
Quadri	29,2%	30,3%	30,7%	69,3%
<i>Totale dirigenti e quadri</i>	<i>26,9%</i>	<i>28,0%</i>	<i>28,0%</i>	<i>72,0%</i>
Impiegati direttivi	32,0%	32,3%	32,9%	67,1%
<i>Totale dirigenti e quadri e impiegati direttivi</i>	<i>30,3%</i>	<i>30,9%</i>	<i>31,3%</i>	<i>68,7%</i>
Impiegati non direttivi	40,9%	40,7%	42,0%	58,0%
<i>Totale impiegati</i>	<i>38,2%</i>	<i>38,1%</i>	<i>39,2%</i>	<i>60,8%</i>
Operai	3,6%	3,5%	3,2%	96,8%
<b>Totale</b>	<b>23,7%</b>	<b>24,2%</b>	<b>24,3%</b>	<b>75,7%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. I dati 2015 e 2016 riguardano i lavoratori a tempo indeterminato.

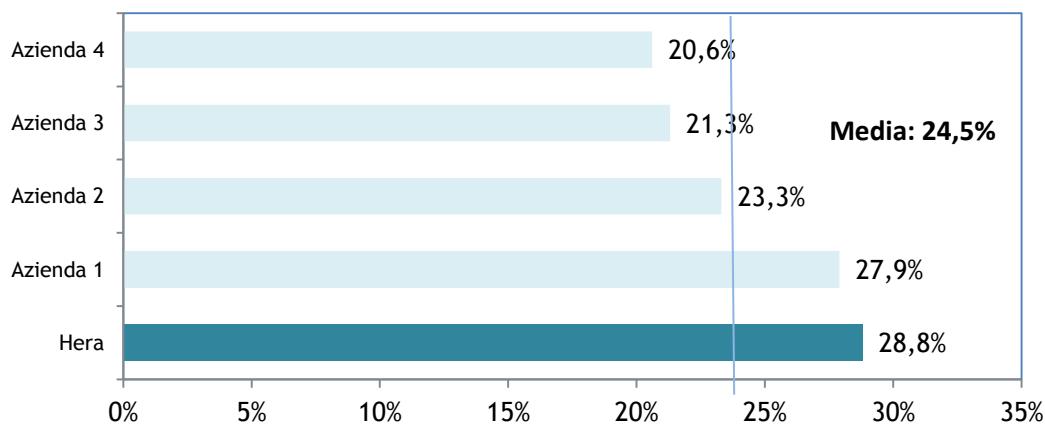
L’incidenza del personale femminile tra i lavoratori a tempo indeterminato è del 24,3% nel 2017 (28,2% in Hera Spa), a fronte di una media nazionale nel settore energetico-idrico-ambientale del 15,9% (Eurostat 2014, ultimo dato disponibile).

Tra i quadri e dirigenti, l’incidenza sul totale è in linea con lo scorso anno e si attesta al 28,0%. Considerando tutte le qualifiche contrattuali che prevedono un ruolo direttivo (dirigenti, quadri e impiegati direttivi) la percentuale femminile è del 31,3% (41,1% in Hera Spa). Completa il quadro sui ruoli di responsabilità il 28% di donne (39% in Hera Spa), nel 2017, negli avanzamenti di carriera (quadri e dirigenti). Infine per quanto riguarda la composizione del Consiglio di Amministrazione si segnala il pieno rispetto di quanto previsto dalla normativa in materia di equilibrio tra i generi in base a quanto previsto dalla legge 120/2011: la quota riservata alle donne è 1/3 del Consiglio di Amministrazione in carica.

### **Donne in ruoli di responsabilità nelle principali utility italiane**

Secondo un’analisi di confronto effettuata tra le principali utilities italiane da Utilitatis, Hera risulta al primo posto tra le 5 principali multiutility italiane per la percentuale di donne che ricoprono ruoli di responsabilità (quadri e dirigenti). Hera nel 2016 aveva il 28,8% di donne che ricoprivano tali ruoli rispetto a una media di settore di tutte le 17 aziende nel campione di 24,5%.

## Donne in ruoli di responsabilità, % (2016)



### Personale per classi di età

%	2015	2016	2017
Meno di 30 anni	2,9%	2,7%	4,0%
tra 30 e 50 anni	52,1%	48,8%	47,6%
tra 50 e 60 anni		43,6%	43,4%
oltre 60 anni	45,0%	4,9%	5,0%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. I dati 2015 e 2016 riguardano i lavoratori a tempo indeterminato.

Sono 4.285 i lavoratori con oltre 50 anni di età: di questi 448 hanno oltre 60 anni di età. La quota degli over 50 è in crescita rispetto al 2016 (+5%) e conferma il trend in costante aumento degli ultimi 3 anni.

### Personale per classi di età e qualifica (2017)

%	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Meno di 30 anni	0,0%	0,0%	4,7%	3,8%	4,0%
tra 30 e 50 anni	37,0%	49,6%	52,3%	41,3%	47,6%
oltre 50 anni	63,0%	50,4%	43,0%	54,9%	48,4%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

### Contratti part time

N	2015	2016	2017
Uomini	47	44	39
Donne	294	298	308
<b>Totale</b>	<b>341</b>	<b>342</b>	<b>347</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

### Lavoratori per genere e tipo di contratto (2017)

n	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.658	1.842	8.500
Part time	39	308	347
<b>Totale</b>	<b>6.697</b>	<b>2.150</b>	<b>8.847</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

L'istituto del **part time**, così come disciplinato dai vigenti contratti di lavoro, è riconosciuto quale strumento utile a dare risposta alla **flessibilità del lavoro** nella sua organizzazione e alle esigenze dei lavoratori. È caratterizzato dalla volontarietà, reversibilità, compatibilità con le esigenze tecniche, organizzative e produttive dell'azienda e le esigenze dei lavoratori. Sono prese in considerazione prioritariamente le domande motivate da esigenze familiari di tutela della salute o di assistenza a disabili, di gravi patologie debitamente certificate. Sono i responsabili dei lavoratori che fanno richiesta di valutare la praticabilità di tali contratti, in base alle necessità del servizio: se il responsabile dà parere positivo, si procede alla modifica contrattuale.

Nel 2017 sono state 250 le richieste di lavoro part time: ne sono state accolte 245. Resta consolidata la preferenza del part time tra le lavoratrici. Nel 2017 sono state accolte tutte le 12 richieste di lavoro part time da parte di lavoratrici presentate successivamente al congedo di maternità.

### Congedi di maternità, paternità e parentali

	2015	2016	2017
Congedi di maternità fruiti (n)	39	43	35
Congedi parentali fruiti (n)	247	252	257
Durata media pro capite dei congedi parentali fruiti (gg)	29	25	23

Nel 2017 sono stati fruiti 35 congedi di maternità: non si sono verificati mancati rientri a seguito di congedo di maternità (lavoratori che hanno rassegnato le dimissioni entro 3 mesi dal rientro dal congedo di maternità). Il numero di congedi fruiti dagli uomini sono stati 112, in incremento rispetto all'anno precedente, a seguito delle misure a sostegno della genitorialità in base alle quali il padre lavoratore dipendente, entro i 5 mesi dalla nascita del figlio, ha l'obbligo di astenersi dal lavoro per 2 giorni. La durata media dei congedi parentali fruiti è in linea con l'anno precedente.

### Formazione e sviluppo professionale

A livello di Gruppo sono 237.588 (circa 29 ore pro capite) le ore di formazione complessivamente erogate: circa il 52% di queste sono state realizzate attraverso docenza interna. Questo incremento è dovuto principalmente alla realizzazione di attività formative straordinarie: nuovo modello di leadership, smart working, piani di change management diffusi, training on the job e il progetto Tariffa puntuale.

#### Ore di formazione totali per area di intervento

ore	2015	2016	2017
Commerciale e mercato	13.942	15.542	15.728
Manageriale	26.555	35.308	30.320
Qualità, sicurezza, ambiente, responsabilità sociale Sa 8000	95.852	72.257	66.741
Sistemi informativi	23.468	30.827	13.044
Tecnico-operativa	81.212	73.602	87.168
Valori etici e cultura d'impresa	21.096	18.048	24.587
<b>Totale</b>	<b>262.125</b>	<b>245.583</b>	<b>237.588</b>

La voce **Valori etici e cultura d'impresa** include gli incontri annuali del Presidente Esecutivo e dell'Amministratore Delegato, gli incontri informativi a cascata relativi al progetto Passaparola, volto a diffondere la conoscenza dei principali progetti aziendali tra i dipendenti del Gruppo e anche le iniziative di diffusione del Codice etico. L'area manageriale comprende, in particolare, le iniziative formative sul nuovo modello di leadership, il percorso di formazione istituzionale dirigenti, l'Elective program (percorso finalizzato a migliorare le performance manageriali) e altre iniziative collegate a HerAcademy, la corporate university del Gruppo.

In ambito **Commerciale e Mercato** è stata data continuità alle attività formative collegate al progetto Nuovo linguaggio CRM finalizzato a far evolvere il linguaggio commerciale di Hera Comm in ottica di maggiore accessibilità e distintività e sono stati realizzati incontri informativi diffusi in ambito Hera Comm finalizzati alla presentazione delle logiche relative all'evoluzione organizzativa realizzata nel secondo semestre 2017. È stato inoltre dato avvio alle attività trasversali di natura informativa/formativa legate al progetto **Tariffa puntuale**, con il coinvolgimento delle risorse appartenenti agli ambiti organizzativi impattati.

In ambito **Qualità, Sicurezza e Ambiente**, si registra il costante impegno e investimento riguardo alle tematiche di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento alla formazione legata all'Accordo Stato-Regioni ed alle attività formative relative alle squadre emergenze, alle posizioni di garanzia ed alle attrezzature da lavoro.

Infine, nell'area **tecnico-operativa** si è data ulteriore continuità al filone scuola dei mestieri (in particolare per le attività di training on the job in ambito operations), mentre in ambito **sistemi informativi** si segnala la prosecuzione delle attività formative diffuse e trasversali collegate al progetto unbundling e all'Office Automation, nonché i percorsi di informazione e sensibilizzazione diffusa relativi alla sicurezza delle informazioni.

#### Ore di formazione medie pro capite

Ore	2015	2016	2017
Dirigenti	51,3	59,2	61,4
Quadri	53,6	53,3	46,6
Impiegati	30,3	28,2	27,5
Operai	28,8	25,4	25,1
Lavoratori a progetto e con contratti di somministrazione	27,8	40,2	91,3
<b>Media</b>	<b>31,4</b>	<b>29,3</b>	<b>28,6</b>

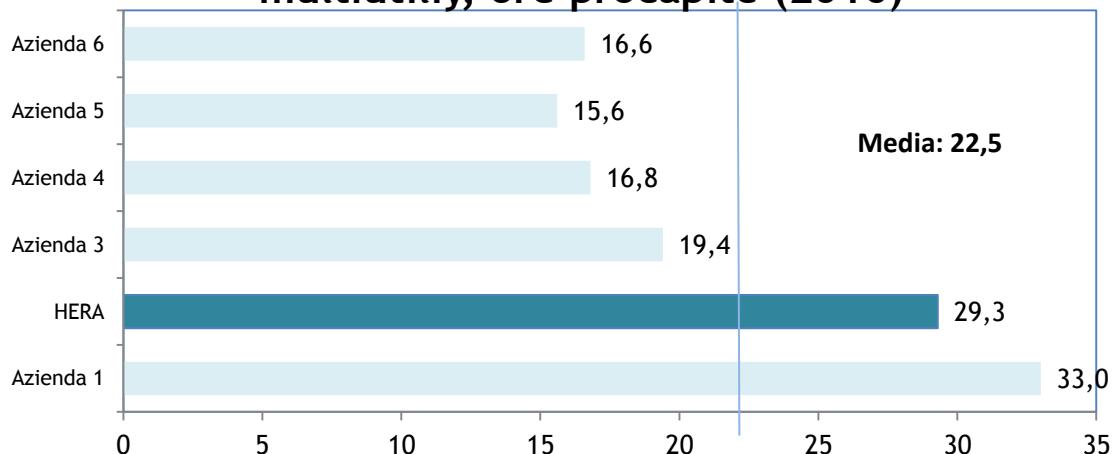
L'indicatore non comprende le società: Aliplast e Aresgas. I lavoratori di queste società sono pari al 4,7% del totale.

Le ore di formazione pro capite risultano 28,6 (25,8 in Hera Spa). La formazione pro capite femminile è stata di 28 ore medie, mentre quella degli uomini è stata di 28,8 ore medie.

## La formazione professionale nelle principali utility italiane

Hera si colloca al secondo posto tra le 6 principali multiutility italiane considerate in un'analisi di Utilitatis che confronta le principali utility italiane per quanto riguarda le ore pro capite di formazione erogate ai lavoratori: il valore di Hera relativo al 2016 è di 29,3 ore, il 30% in più rispetto alla media delle 18 multiutility considerate che è di 22,5.

### La formazione professionale nelle principali multiutility, ore procapite (2016)



### Percentuale di lavoratori coinvolti in almeno un corso di formazione

%	2015	2016	2017
Dirigenti	100,0%	100,0%	100,0%
Quadri	99,5%	100,0%	100,0%
Impiegati	99,8%	99,4%	99,4%
Operai	98,7%	95,9%	95,1%
Lavoratori a progetto e con contratti di somministrazione	100,0%	99,2%	100,0%
<b>Totale</b>	<b>99,3%</b>	<b>98,1%</b>	<b>97,9%</b>

I lavoratori coinvolti in almeno un evento di formazione sono il 98%: il risultato è motivato dalla realizzazione di iniziative capillari e diffuse tra cui si evidenziano le attività formative straordinarie sopracitate.

### Valutazione della formazione

%	2015	2016	2017
Grado di soddisfazione dei partecipanti (qualità percepita su scala 1-5)	4,38	4,43	4,43
Grado di rispondenza degli esiti (% di risposte con valutazione pari a 4 o 5)	74%	75%	75%

Escluso AcegasApsAmga e marche Multiservizi.

Le attività di formazione e addestramento operativo sono pianificate a partire da un'analisi dei fabbisogni coerente con il modello ruoli e competenze di Gruppo. A questa analisi segue una pianificazione di dettaglio, che include la previsione dei relativi costi. Nel corso dell'anno e a valle dell'erogazione dell'attività formativa si svolgono il monitoraggio e la valutazione delle attività svolte.

Il sistema che Hera utilizza per valutare la formazione considera il grado di soddisfazione dei lavoratori che partecipano ai corsi e anche la valutazione dei responsabili di funzione sull'impatto delle attività formative nello sviluppo delle competenze dei propri collaboratori, e nell'applicazione delle stesse nello svolgimento delle attività lavorative.

Il grado di soddisfazione è misurato sulle valutazioni fatte dai partecipanti su una scala da uno a cinque al termine dei corsi di formazione. Nella tabella sopra riportata è indicata la valutazione media complessiva rilevata: il grado di soddisfazione è in linea rispetto al 2016. Il grado di rispondenza degli esiti, invece, è il risultato delle valutazioni dei responsabili in termini di impatto complessivo della formazione erogata per la propria funzione. La percentuale riportata fa riferimento alle valutazioni pari a quattro oppure a cinque (su una scala da uno a cinque).

#### **Costi di formazione per area di intervento**

Migliaia di euro	2015	2016	2017
Commerciale e mercato	55	52	44
Manageriale	398	589	606
Qualità, sicurezza, ambiente	604	541	448
Sistemi informativi	21	60	28
Tecnico-operativa	430	361	499
Valori etici e cultura d'impresa	9	15	3
Altro	213	135	189
<b>Totali</b>	<b>1.730</b>	<b>1.753</b>	<b>1.817</b>

I dati si riferiscono alle società Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Herambiente, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Heratech, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi e Uniflotte.

L'investimento economico sostenuto dal Gruppo nel 2017 ha superato l'importo di 1,8 milioni di euro, al netto dei costi del personale in formazione e dei docenti interni: circa 736 mila euro dell'importo sono relativi all'utilizzo dei fondi di formazione finanziata.

#### **Le principali iniziative di formazione**

In ambito **Valori etici e cultura d'impresa**, oltre agli incontri annuali del vertice aziendale (per un totale di 7.933 ore), si segnala la prosecuzione del percorso formativo trasversale **Responsabilità sociale d'impresa e codice etico nella gestione corrente**, con circa 200 ore erogate.

Le sessioni di formazione sul Codice etico riservate ai neoassunti sono state programmate e realizzate nel primo trimestre del 2018 (circa 340 le persone coinvolte) a seguito dell'aggiornamento del programma AlfabEtico che è stato adeguato alla quarta versione del Codice etico approvato dal Cda il 15 febbraio 2017. L'obiettivo dell'aggiornamento del programma è stato quello di dare enfasi alle principali modifiche del Codice che hanno riguardato la responsabilità e il potere decisionale, il dovere di rendere conto, il rapporto con i fornitori e la responsabilità sociale negli appalti, i fornitori e l'immagine e reputazione di Hera, i rapporti con le comunità e i cittadini, la promozione dello spirito e dei contenuti del Codice e, infine, la validità del Codice. In particolare, sono state aggiunte 14 nuove domande al programma, di cui 11 riguardanti le modifiche introdotte con la revisione del Codice etico e 3 inserite sulla base dell'esperienza dell'erogazione del gioco in aula, che ha fatto emergere alcuni bisogni conoscitivi dei partecipanti.

Infine, nell'ambito del progetto **Passaparola**, volto a diffondere la conoscenza dei principali progetti aziendali tra i dipendenti del Gruppo, sono state realizzate le sessioni formative ed il relativo modulo e-learning per i relatori, propedeutici all'avvio del primo ciclo di incontri informativi (oltre 4.000 ore erogate).

Nell'area di intervento formazione **manageriale**, oltre alle rilevanti azioni formative connesse al nuovo **modello di leadership** per oltre 6.000 ore, si segnala la realizzazione della seconda edizione del percorso **formazione istituzionale dirigenti** (760 ore). Quest'ultima iniziativa ha coinvolto i dirigenti di nuova nomina

o provenienti dall'esterno, ed è stata organizzata con il contributo di alcuni direttori del Gruppo alla progettazione e alla docenza.

Si segnala inoltre la realizzazione del percorso formativo **Elective program**, percorso per migliorare le performance manageriali (1.400 ore erogate), realizzato in collaborazione con Bologna Business School.

Si segnala infine che è stata data continuità ai percorsi formativi e certificativi in ambito **lean sigma / lean organization** con oltre 1.600 ore di formazione erogate, di cui yellow belt 352 ore, green belt 628 ore, black belt 204 ore e circa 460 ore erogate sulla metodologia lean applicata ai progetti.

In ambito **Commerciale e mercato** si segnala la prosecuzione delle attività formative collegate al progetto **Nuovo linguaggio Crm**, finalizzato a far evolvere il linguaggio commerciale di Hera Comm in ottica di maggiore **accessibilità e distintività**. Il progetto ha coinvolto circa 250 risorse con circa 3.000 ore erogate. Avvio delle attività formative sui contenuti normativi e sugli impatti tecnico-gestionali in ambito Tariffa puntuale (circa 1500 ore erogate).

Nell'area **tecnico-operativa** è stato dato seguito al filone **Scuola dei mestieri** con la realizzazione di attività di training on the job, principalmente in ambito Direzione generale operations con 25.830 ore erogate. Si segnala inoltre la realizzazione di iniziative formative relative al business english, in ambito **economics** e **finance**, volte a consolidare a tutti i livelli la comprensione delle dinamiche economico-finanziarie e la realizzazione dei **workshop** sul tema **data analytics** finalizzati a coinvolgere alcune risorse all'interno del Gruppo nello sviluppo delle tematiche in ambito data management, anche al fine di valutare le opportunità perseguitibili nelle diverse aree aziendali.

All'interno dell'azione formativa di Gruppo continuano ad avere una forte rilevanza le attività di formazione sulla sicurezza nelle pratiche quotidiane di lavoro: sono state infatti oltre 42.000 le ore di formazione erogate complessivamente in ambito **qualità, sicurezza e ambiente**, con particolare riferimento alla formazione legata all'accordo Stato-Regioni. E' inoltre continuata nel 2017 il progetto sui dispositivi di protezione individuale in ottica di differenza di generi che ha avuto un riscontro positivo tra i lavoratori e che ha coinvolto alcune figure direttamente a contatto con i lavoratori quali i preposti ed i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

In **AcegasApsAmga** proseguono le attività di change management e i relativi percorsi di integrazione, con particolare riferimento alle attività relative all'allineamento alle procedure e ai sistemi informativi di Gruppo. Per quanto riguarda lo sviluppo delle competenze manageriali, si segnala il percorso formativo denominato "Sviluppo sulla consapevolezza del ruolo". Inoltre si segnalano gli interventi formativi relativi all'asse tecnico-professionale, finalizzati a sviluppare competenze tecniche legate, in particolare, alle modalità operative e all'utilizzo di nuovi strumenti, come ad esempio la realizzazione del percorso formativo "La direzione dei lavori", la "Gestione dei contratti di appalto e servizi" e la "Sensibilizzazione alla protezione catodica".

In **Marche Multiservizi** tra le principali iniziative di formazione si segnala il percorso intrapreso sulla cultura per la sicurezza, gli interventi di formazione comportamentale e manageriale e la formazione per l'armonizzazione dei sistemi in ambito Hergo ed ESA.

### **La Scuola dei mestieri e le sue evoluzioni**

La **Scuola dei mestieri** è un sistema consolidato da più di dieci anni per sviluppare, consolidare e valorizzare le competenze tecniche e operative caratteristiche del Gruppo Hera, anche in ottica di knowledge management. La finalità è di aumentare la consapevolezza dei comportamenti professionali e la trasferibilità del know-how all'interno dell'azienda.

Il Gruppo Hera ha sentito dalla sua nascita l'esigenza di sistematizzare nei quaderni dei mestieri le competenze distintive dei diversi mestieri operativi caratteristici dell'azienda, per esempio da chi opera sui servizi a rete a chi lavora in attività in ambito telecontrollo e teleconduzione. Sono 16 i quaderni creati per condividere e preservare nel tempo il know-how distintivo del Gruppo: dal 2015 sono disponibili anche in digitale, con un aggiornamento continuo. Nel 2017 è stato dato seguito all'attività formativa a valle della

pubblicazione del quaderno di Gruppo “Operatore pronto intervento reti gas”, realizzato con il coinvolgimento di AcegasApsAmga.

Inoltre nel 2017 è stato avviato il sistema di Academy professionali con il lancio delle prime due Academy: **Ingegneria ed Acquisti e Appalti**. Nel primo anno di attività le Academy si sono principalmente focalizzate sul consolidamento del sistema ruoli e competenze e sulla sua applicazione all'interno dei processi formativi.

Migliorare i risultati organizzativi e consolidare il senso d'appartenenza al Gruppo sono tra gli obiettivi che hanno portato a far evolvere il modello Scuola dei mestieri, assieme ai progetti di knowledge management, verso le **Comunità di pratica per famiglie professionali e tematiche**. Si tratta di gruppi finalizzati alla produzione e condivisione di modalità di azione e di conoscenze pratiche con l'utilizzo di wiki e forum su piattaforma aziendale.

Nel 2017 è stato dato seguito alle attività ed ai progetti in ambito commerciale e mercato, Heratech (con focus su specifiche tematiche tra cui morosità e listini), affari regolamentari e tariffe energy, energy management (legata alla certificazione Iso 50001 in tema di efficienza energetica). Negli ultimi anni, l'attenzione si è concentrata su ambiti più trasversali, come nuove comunità nell'ambito fiscale (disponibile per tutte le società del Gruppo), nell'ambito del percorso di aggiornamento del Codice etico e, infine, sui data analytics, sperimentando anche nuovi strumenti a supporto.

## **Il modello di leadership**

Sono proseguite anche nel 2017 le numerose iniziative per la diffusione del modello di leadership. Nel mese di febbraio sono stati organizzati gli incontri di presentazione del nuovo modello per dirigenti e quadri (per un totale di oltre 980 ore di formazione erogata).

Tra maggio e luglio sono state erogate 12 aule di formazione sulle nuove competenze del modello di leadership per direttori, dirigenti e quadri: circa 600 manager, che grazie alla collaborazione con la onlus Raise against Hunger – nata con l'obiettivo di ridurre la fame nel mondo - hanno lavorato al confezionato 160.000 pasti per i bambini dello Zimbabwe. L'iniziativa ha consentito a più di 400 bambini di avere un pasto garantito per un anno.

E' stata inoltre creata una piattaforma dove sono stati inseriti dei contenuti multimediali (articoli, video, corsi e-learning, slide, test) per diffondere e approfondire i contenuti del modello, aperta a tutta la popolazione impiegatizia (oltre 5.000 persone).

A dicembre Ornella Chinotti, Managing Director West Europe at CEB-Gartner e Eugenio Sidoli, Presidente e amministratore delegato di Philip Morris Italia, hanno condotto il seminario di approfondimento dedicato ai dirigenti.

Nel 2017 le attività sul modello di leadership hanno fatto registrare oltre 6.800 ore di formazione complessivamente.

## **Le convenzioni con università, business school e centri di ricerca**

Il Gruppo Hera mantiene da diversi anni delle convenzioni quadro con le principali università del territorio emiliano-romagnolo quali l'università di Bologna, l'università di Modena e Reggio Emilia e l'università di Ferrara, prevedendo incentivi per la formazione di laureandi e neolaureati, principalmente attraverso l'assegnazione di borse di studio della durata di sei mesi. Il Gruppo, inoltre, collabora attivamente con alcune business school come Bologna Business School (BBS), il Consorzio Mib School of Management di Trieste, l'Istituto Adriano Olivetti (Istao), il Mip Politecnico di Milano e Il Centro Studi e Ricerche SAFE; partecipa anche al comitato scientifico di Assoknowledge-Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici. Prosegue infine la collaborazione scientifica con l'università degli studi di Milano Bicocca e il Centro di ricerca interuniversitario per i servizi di pubblica utilità (Crisp) che ha l'obiettivo generale di supportare lo sviluppo e la realizzazione delle attività previste nell'ambito della Corporate University del Gruppo.

## Salute e sicurezza

Fin dalla sua nascita Hera ha avuto tra i principi fondanti la prevenzione e la sicurezza sul lavoro; migliorare i comportamenti e accrescere la cultura aziendale a tutti i livelli organizzativi in materia di salute e sicurezza è un obiettivo costante del Gruppo.

Nel corso degli anni sono state sviluppate diverse iniziative al riguardo: una delle più significative è stata sicuramente "Un anno per la sicurezza nel Gruppo Hera", che ha realizzato nel 2010 un insieme coordinato di progetti diretti a stimolare comportamenti virtuosi e proattivi sia durante l'attività lavorativa sia in altri contesti della vita quotidiana con il coinvolgimento efficace dei lavoratori.

Queste iniziative, assieme a una continua attività di formazione e addestramento delle persone, a interventi specifici di miglioramento di mezzi e attrezzature, e a una puntuale attività di analisi e investigazione degli infortuni e dei near miss, hanno permesso di raggiungere importanti risultati. Gli indicatori specifici, sotto riportati e commentati, rappresentano un segno tangibile dei miglioramenti raggiunti dal Gruppo in questo ambito così rilevante.

### Indici di infortunio

	2015	2016	2017
Indice di frequenza	20,6	17,8	17,1
<i>di cui per infortuni in itinere</i>	4,0	4,0	3,3
Indice di gravità	1,28	0,56	1,04
Indice di incidenza	3,2	2,9	2,8
Durata media degli infortuni (gg)	62,1	31,0	62,2
Numero di infortuni	264	226	240
<i>di cui numero di infortuni in itinere</i>	52	51	48

L'indice di frequenza è pari al numero di infortuni diviso per i milioni di ore lavorate. L'indice di gravità è pari ai giorni di assenza per infortunio diviso per le migliaia di ore lavorate. L'indice di incidenza è pari al numero di infortuni diviso per il numero di lavoratori per 100. Sono stati considerati gli infortuni denunciati all'Inail di durata superiore a tre giorni.

I dati 2015 e 2016 si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, AcegasApsAmga, Aliplast, Amga Calore&impianti, Aresgas, Black Sea Technology Company, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Herambiente, Hestambiente, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Uniflotte e Waste Recycling.

L'indice di frequenza degli infortuni a livello di Gruppo risulta in ulteriore miglioramento rispetto agli anni precedenti (-4,7% rispetto all'anno precedente e -18% rispetto all'ultimo triennio a parità di perimetro). Contribuisce a migliorare il dato complessivo di Gruppo il risultato positivo ottenuto da Hera Spa (indice di frequenza pari a 15,9 nel 2017, in riduzione del 10% rispetto allo scorso a parità di perimetro) e da Marche Multiservizi (indice di frequenza pari a 16,6 nel 2017, con un miglioramento di quasi il 21% rispetto all'anno precedente). Se si considerano anche gli infortuni di durata inferiore ai 3 giorni (pari a 28 casi nel 2017), l'indice di frequenza diventa 18,7 (-8,1% rispetto all'anno precedente, a parità di perimetro).

Indice di infortunio femminile pari a 10,4 invece che 13,0 e riferito alle società: Hera Spa, AcegasApsAmga, Marche Multiservizi, Hera Comm Uniflotte Acantho Hera Trading Hera Servizi Energia Hera Comm Marche Amga Energia e Servizi Medea Hera Luce Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa).

La percentuale di ore di assenza per infortuni e malattia è pari al 4,2% del totale.

A causa di un incidente stradale con esito mortale accaduto durante l'orario di lavoro a un lavoratore della società Hera Servizi Energia, il risultato di Gruppo relativo all'indice di gravità registra un risultato in peggioramento rispetto agli anni precedenti. Senza considerare le giornate di assenza di questo infortunio (7.500 giorni di assenza come da tabelle Inail), il risultato di Gruppo dell'indice di gravità sarebbe pari a 0,52 che a parità di perimetro risulterebbe in miglioramento del 6%. Il numero complessivo di infortuni per il Gruppo Hera, a parità di perimetro con lo scorso anno, si riduce ulteriormente (-5% rispetto al 2016). Il

numero di giornate per assenza da infortunio nel 2017, sempre a parità di perimetro con il 2016, risulta inferiore del 6%.

Gli infortuni in itinere (percorso casa-lavoro) incidono per il 21% del totale e registrano un lieve decremento sia in valore assoluto sia nell'incidenza percentuale rispetto al valore dell'anno precedente. Nel 2016 il numero di giornate di assenza per infortunio imputabili agli infortuni in itinere è il 21% del totale delle giornate di assenza.

Analizzando i singoli eventi infortunistici accaduti nel corso del 2017 non si evidenziano situazioni critiche sia per quello che riguarda le modalità di accadimento sia per le relative conseguenze. Le prime due cause di infortunio sono imputabili a scivolate e agli infortuni in itinere, rispettivamente il 32% e il 24% di Hera Spa.

Quanto all'infortunio mortale avvenuto all'inceneritore di Bologna nel dicembre 2010, a seguito di richiesta di rinvio a giudizio di un dipendente di Hera Spa, di un dipendente di Frullo Energia Ambiente e di un dipendente di Herambiente notificata a gennaio 2014, con sentenza del 24 ottobre 2014 il giudice ha assolto tutti e tre gli imputati del reato ascritto "perché il fatto non costituisce reato"; nell'ottobre 2015 la pubblica accusa ha impugnato la suddetta sentenza: non risulta ancora fissata l'udienza.

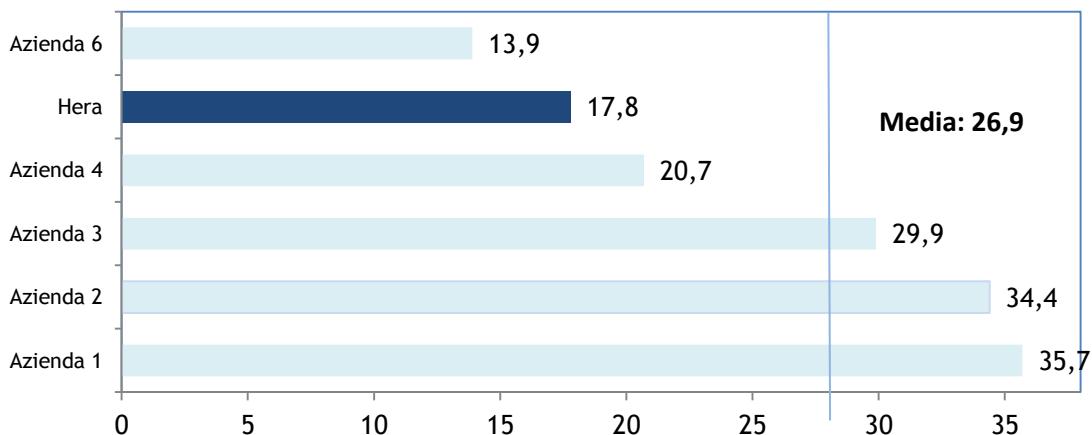
In merito all'infortunio mortale avvenuto nel 2009 al termovalorizzatore di Forlì, a seguito del rinvio a giudizio di tre dipendenti di Hera Spa e di un dipendente di Herambiente, il 3 aprile 2014 si è tenuta l'udienza preliminare. Alle udienze del 13 e 30 maggio 2016 si è proceduto all'audizione di testimoni e consulenti. In data 31 marzo 2017 il giudice ha disposto la condanna degli imputati concedendo la sospensione della pena. In data 28 giugno 2017 sono stati depositati gli atti di appello dei dipendenti condannati avverso la sentenza di primo grado. Si è in attesa della fissazione dell'udienza.

La normativa italiana (D.lgs.81/2008) prevede che i lavoratori siano rappresentati dai Rappresentanti dei Lavoratori per la sicurezza. Nel Gruppo Hera sono presenti 72 Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza che coprono il 98% del totale dei dipendenti del Gruppo. I Rappresentanti dei Lavoratori (RLS) per la sicurezza sono dei soggetti scelti dai dipendenti di un'azienda secondo le modalità previste dalla legge, ai quali è richiesto di vigilare sul rispetto delle regole in materia di sicurezza dei lavoratori. Tale figura ha il compito di interfacciarsi con il datore di lavoro, al fine di comunicare il mancato rispetto delle regole in materia di salute e sicurezza e potenziali rischi. Rispetto ai fornitori, vengono effettuati i controlli periodici pervisti dalle procedure interne sugli aspetti di salute e sicurezza sul lavoro.

#### *La sicurezza sul lavoro nelle principali utility italiane*

Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane l'indice di frequenza degli infortuni con durata superiore a tre giorni: quello di Hera (17,8) relativo all'anno 2016 è inferiore del 34% rispetto alla media delle 6 multiutility considerate (pari a 26,9).

## La sicurezza sul lavoro nelle principali multiutiliy, indice frequenza (2016)



### Indici di frequenza degli infortuni per funzione

	2015	2016	2017
Servizi a rete	17,0	13,2	14,0
Servizi ambientali	43,3	37,6	40,9
Attività di coordinamento	9,4	10,7	8,2
<b>Media</b>	<b>21,5</b>	<b>18,4</b>	<b>18,9</b>

I dati fanno riferimento a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Come già evidenziato nel corso degli ultimi anni, i servizi ambientali evidenziano un numero più elevato di infortuni rispetto ai servizi a rete ed alle attività di coordinamento (dovuto ad una maggiore operatività dei rispettivi addetti).

Per la prima volta in questo bilancio di sostenibilità viene riportato il calcolo dell'indice di frequenza suddiviso per genere. I valori rilevati nel 2017 evidenziano una leggera differenza del fenomeno infortunistico per genere (indice di frequenza infortuni pari a 20,5 per uomini e 13,0 per le donne).

### Indici di frequenza degli infortuni per operai

	2014	2015	2016	2017
<b>Totale</b>	<b>43,8</b>	<b>39,0</b>	<b>34,9</b>	<b>38,2</b>
Di cui servizi a rete	30,0	28,1	22,2	26,1
Di cui servizi ambientali	58,8	53,3	50,9	55,1

I dati fanno riferimento a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Gli indici infortunistici sono più elevati per i lavoratori con qualifica di operaio, maggiormente esposti al rischio di infortunio per natura delle attività svolte. In ambito delle categorie operai i servizi ambientali hanno l'indice di frequenza più elevato rispetto agli altri servizi (55,1). Il dato del 2017 è stato influenzato dai risultati di AcegasApsAmga dove singoli e ben circoscritti episodi di distrazione di alcuni lavoratori dei servizi a rete, hanno generato eventi infortunistici dovuti a cadute, scivolamenti, urti e distrazioni.

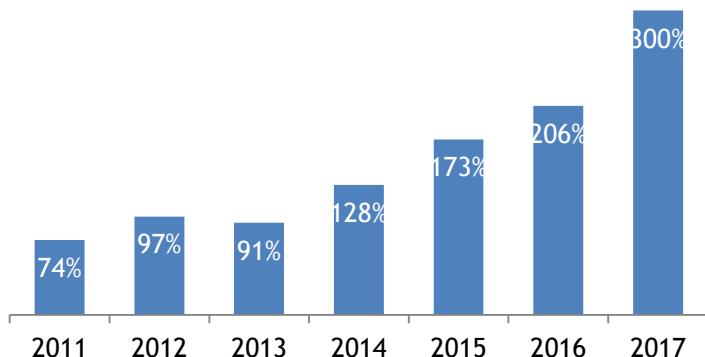
### Indici di infortunio di alcune società controllate (2017)

	Gruppo AcegasApsAmga	Gruppo Herambiente	Marche Multiservizi	Hera Comm	Uniflotte
Indice di frequenza	20,4	22,3	16,6	1,1	9,4
Indice di gravità	0,68	0,61	0,73	0,04	1,24
Indice di incidenza	3,5	3,8	2,8	0,2	1,6
Lavoratori	1.817	1.279	502	581	127

Riguardo agli infortuni nelle società del Gruppo Hera nel perimetro di rendicontazione, si rilevano miglioramenti dell'indice di frequenza per società quali, Marche Multiservizi (da 21,0 a 16,6), Hera Comm (da 3,4 a 1,1), e Uniflotte (da 42,3 a 9,4).

Un tema di assoluta rilevanza ai fini della prevenzione degli infortuni ed al miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro è la capacità di segnalare, raccogliere ed analizzare gli incidenti ed mancati infortuni (detti anche near miss). I mancati infortuni sono quegli eventi accidentali accaduti che potenzialmente potevano generare un infortunio. La loro corretta analisi ed investigazione permette di prevenire eventi infortunistici. Il Gruppo Hera pone molta attenzione alla corretta segnalazione, analisi ed investigazione dei near miss. Il trend di raccolta dei near miss viene monitorato mensilmente per verificare il rispetto degli obiettivi specifici attribuiti alle varie direzioni e business unit.

### Rapporto mancati infortuni su infortuni



I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Herambiente, Inrete Distribuzione, Heratech, Marche Multiservizi, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Uniflotte e Waste Recycling.

Nel 2017, il rapporto fra mancati infortuni segnalati ed infortuni verificatisi per il perimetro di rendicontazione del Gruppo Hera è stato pari al 300% (era il 173% nel 2015 e 206% nel 2016). L'indicatore presenta un trend in costante ascesa negli ultimi tre anni. Nel risultato complessivo del Gruppo si segnalano i risultati raggiunti da Hera Spa (223%), AcegasApsAmga (325%) e da Herambiente (873%). Marche Multiservizi risulta a un livello di segnalazioni pari al 53% degli infortuni segnalati, questo valore evidenzia una situazione che ha ancora ampi margini di miglioramento.

Le principali tipologie di near miss analizzati dal servizio prevenzione e protezione hanno riguardato: incidenti stradali, cadute o scivolate a terra, urti e schiacciamenti. L'analisi degli eventi ha permesso nel

30% circa dei casi di attivare specifiche azioni correttive, mirate a eliminare le cause che hanno generato l'evento.

Nel corso del 2017 è proseguita l'attività di formazione e informazione sui temi della sicurezza (in conformità all'accordo Stato-Regioni) rivolta a tutto il personale aziendale. Si sono svolte diverse iniziative di addestramento operativo del personale Hera presso la struttura dedicata che è stata realizzata a Imola (addestramento operativo per l'accesso e i lavori in spazi confinati, antincendio, lavori in quota, lavori in presenza di traffico veicolare). In particolare, al campo di addestramento nel 2017 sono state svolte 46 attività di formazione, che hanno coinvolto circa 850 lavoratori del Gruppo Hera per un totale di 5.388 ore di attività.

Sempre nel 2017 si è completata la nuova modalità di formazione per i preposti per la sicurezza di Hera Spa che era stata oggetto di progettazione e sperimentazione nel corso del 2015. Il nuovo modulo formativo che ha visto la partecipazione di circa 350 preposti, ha una importante dimensione esperienziale finalizzata al rafforzamento della cultura della sicurezza nei luoghi di lavoro e allo sviluppo della capacità di comunicazione e leadership della sicurezza. Sempre nell'anno 2017, oltre che all'estensione del progetto formativo ad altre società del gruppo, è stata progettata ed avviata una ulteriore campagna di formazione rivolta a tutti i partecipanti al progetto per raccogliere e condividere i loro feedback e consolidare ulteriormente la cultura/consapevolezza alla sicurezza.

Nel corso del 2017 è stata progettata una iniziativa di comunicazione, sensibilizzazione e formazione relativa al tema della sicurezza stradale. Tale progetto vedrà la sua applicazione nel corso del 2018 e negli anni a seguire. E' stata inoltre predisposta una nuova metodologia di valutazione del rischio stradale basata sul progetto europeo PRAISE dell'European Transport Safety Council. Coinvolti nel progetto anche la funzione Risk management e assicurazioni di Hera SpA per la condivisione delle finalità e dei database degli eventi e di Uniflotte per la gestione dei mezzi aziendali.

Inoltre nel 2017 con la partecipazione attiva delle linee operative e la collaborazione del servizio prevenzione e protezione si è consolidata **l'implementazione** presso alcune business unit e società del Gruppo (Hera Spa, in particolare Direzione Acqua e nella società InRete Distribuzione) del **nuovo sistema informatico** in ambito salute e sicurezza (SAP EHS) con un contestuale percorso di formazione specifico per dirigenti e preposti di tutte le strutture coinvolte. Per l'anno 2018 è previsto il consolidamento dello strumento presso le business unit/società coinvolte attraverso una ulteriore implementazione ed integrazione nei processi operativi.

Nel corso del 2017 si è inoltre **consolidato il nuovo modello organizzativo** adottato per la gestione delle emergenze nelle sedi aziendali (es. antincendio, primo soccorso). Il progetto ha permesso di ottimizzare l'intero flusso operativo (predisposizione Piani di Emergenza, simulazione gestione emergenze) oltre che garantire un approccio omogeneo nei vari territori. Tutte le prove di emergenza pianificate sono state svolte nei tempi e modi previsti.

Con il progetto **"Stili di vita sani"**, avviato per la promozione di comportamenti salutari dei dipendenti del Gruppo Hera, sono stati individuati due ambiti di azione: la promozione di una sana alimentazione. Nel 2014 si è avviato il progetto della sana alimentazione attraverso l'aggiudicazione della gara d'appalto per la ristorazione aziendale e organizzando una serie di incontri con il fornitore del servizio mensa, mirati a progettare e attuare la raccolta delle informazioni sugli stili alimentari della popolazione Hera, che è avvenuta attraverso un'indagine sulle abitudini alimentari e gli stili di vita della popolazione aziendale.

Nel corso degli anni successivi sono state avviate alcune iniziative specifiche di informazione sul tema della sana alimentazione ai dipendenti, con la presenza del nutrizionista in azienda in giorni stabiliti e su appuntamento a disposizione dei dipendenti. E' proseguita inoltre l'installazione di totem e monitor informativi nelle mense aziendali oltre che all'inserimento nel portale informativo aziendale di una sezione informativa specifica a disposizione di tutti i lavoratori. Da questa sezione è possibile consultare i menù settimanali, richiedere diete personalizzate (in caso di allergie o intolleranze alimentari accertate), attivare ad un percorso di consulenza alimentare personalizzata e ricevere consigli per la salute.

Nel corso del 2017 è stato consolidato il processo di monitoraggio degli infortuni dei fornitori attraverso lo strumento informatico su piattaforma SAP. L'attività di inserimento dei singoli eventi infortunistici e l'invio del riepilogo annuale avviene ora esclusivamente attraverso il sistema informatico, permettendo un puntuale controllo da parte dei referenti aziendali ed una efficace rendicontazione periodica dei dati riportati anche nel presente Bilancio.

In occasione della giornata mondiale della sicurezza (28 aprile 2017), promossa dall'International Labour Organization, il Gruppo ha sviluppato una campagna di comunicazione interna e sensibilizzazione al fine di diffondere a tutti i lavoratori una cultura sulla sicurezza e stili di vita sani sempre più sani. I tre temi oggetto della campagna sono stati:

- sicurezza stradale (uso del cellulare alla guida);
- stili di vista sani (controllo del peso corporeo);
- segnalazione dei mancati infortuni.

Per gli anni futuri, coerentemente con quanto indicato nel Piano industriale di Gruppo e con le iniziative di miglioramento in ambito salute e sicurezza attuate e in programma, è prevista un'ulteriore riduzione degli indici infortunistici e un aumento delle segnalazioni di near miss (mancati infortuni) da parte dei dipendenti.

Si ricorda inoltre l'attenzione del gruppo sui dispositivi di **protezione individuale** con focus specifico sul comfort dei lavoratori, che punta a creare prototipi di dispositivi di protezione individuale in ottica di **differenze di generi** che ha portato alla nuova fornitura di scarpe antinfortunistiche, scelte non solo nel rispetto dei criteri tecnici ed ergonomici previsti per legge, ma anche sulla base delle indicazioni emerse dagli utilizzatori in azienda. Il progetto ha ottenuto nel 2017 da parte di Inail l'attestazione di **buona pratica** ed è stato proposto al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per l'ottenimento della buona prassi in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

## Remunerazione e incentivi

Il Gruppo Hera definisce e applica una politica generale sulle remunerazioni volta ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

La politica è definita in maniera tale da allineare gli interessi dei diversi stakeholder, perseguiendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso il consolidamento del legame tra retribuzione e performance, individuali e di Gruppo.

Tutti i lavoratori del Gruppo sono inquadrati in contratti collettivi nazionali di lavoro.

Con riferimento a tutti i contratti di lavoro che regolano i rapporti di lavoro di tutti i lavoratori del Gruppo, la tabella mostra le differenze tra le retribuzioni lorde mensili (al netto del rateo di tredicesima e quattordicesima e del premio di risultato) e quelle previste dal contratto di lavoro. Il confronto tra lo stipendio minimo previsto da tutti i contratti collettivi nazionali di lavoro applicati in azienda e quelli minimi effettivi riscontrati in azienda è stato effettuato considerando il livello minimo di inquadramento nelle tre categorie di lavoratori.

### Rapporto tra retribuzioni mensili minime contrattuali e retribuzioni mensili Hera (2017)

Euro	Stipendio mensile minimo contrattuale	Stipendio mensile minimo Hera	Stipendio mensile medio Hera
Quadri	2.988	3.086	4.743
Impiegati	1.468	1.568	2.816
Operai	1.361	1.374	2.345

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, Heratech, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Hestambiente, Marche Multiservizi e Waste Recycling dove lavorano il 90% dei dipendenti del Gruppo.

Lo stipendio medio applicato è superiore al minimo contrattuale in tutte e tre le qualifiche: +58% per i quadri; +91% per gli impiegati; +72% per gli operai.

Anche il salario minimo applicato è superiore del 3% per i quadri, del 7% per gli impiegati e dell'1% per gli operai rispetto al minimo previsto dal contratto di lavoro nazionale.

Tali differenze sono direttamente correlate al livello anagrafico medio della popolazione aziendale, che si attesta a 48,4 anni, e collegate alle politiche orientate a favorire la crescita professionale interna.

### Rapporto tra retribuzioni mensili dirigenziali minime contrattuali e retribuzioni mensili Hera (contratto Utilitalia)

Euro	2017
Minimo contrattuale mensile	5.077
Minimo Gruppo Hera mensile	5.692
Stipendio medio mensile Gruppo Hera	9.677
Retribuzione media mensile di mercato per dirigenti	10.288

La tabella mostra per la categoria dei dirigenti le differenze tra stipendi medi lordi mensili di Hera (al netto del rateo di tredicesima e della remunerazione variabile) e quelli previsti dal contratto nazionale di lavoro. Il contratto di riferimento per questa qualifica è quello di Utilitalia. Lo stipendio medio dei dirigenti di Hera è superiore dell'90% rispetto a quello previsto dal minimo contrattuale, mentre lo stipendio minimo applicato da Hera risulta superiore del 12% rispetto al contratto di Utilitalia. Lo stipendio medio dei dirigenti di Hera risulta, però, inferiore del 6% rispetto alla media di mercato degli stipendi dirigenziali, così come rendicontato in Hay Compensation Report-Total Cash Italia 2017.

Anche per questa qualifica le differenze tra stipendi applicati e riferimenti contrattuali sono l'effetto oltre che dell'applicazione di precedenti istituti economici, anche del livello di anzianità anagrafica (mediamente attestata a 51,9 anni) e di permanenza all'interno del Gruppo (mediamente attestata a 16,7 anni) per la categoria di dirigenti.

### Retribuzioni mesili medie per genere (2017)

Euro	Uomini	Donne
Dirigenti	9.962	8.480
Quadri	4.783	4.654
Impiegati	2.894	2.692
Operai	2.347	2.272

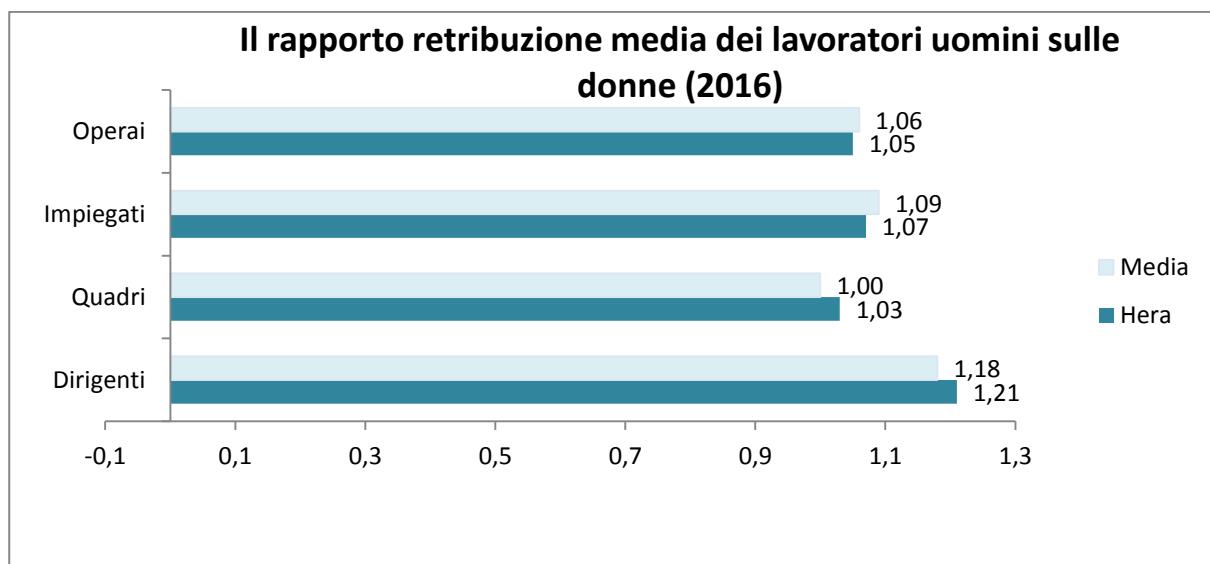
I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, Heratech, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, Sinergie (ora

AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Hestambiente, Marche Multiservizi e Waste Recycling dove lavorano il 90% dei dipendenti del Gruppo.

Significativo il **differenziale salariale tra uomini e donne** all'interno dei dirigenti (1.482 euro): incide però su questo dato il numero di direttori donne (5 su 37). Differenziale molto più contenuto per quadri, impiegati e operai. Il differenziale tra impiegati e impiegate è motivato dal fatto che il 67% degli impiegati direttivi sono uomini. Relativamente a quadri, impiegati e operai, il rapporto tra la retribuzione delle donne rispetto a quella degli uomini (95%) è superiore sia alla media nazionale (81% nel 2014) sia a quella dei settori energetico-idrico-ambientale pari al 92% nel 2014 (Fonte: Eurostat 2014, ultimo dato disponibile).

### **Il rapporto retribuzione media per genere nelle principali utility italiane**

Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane il rapporto tra retribuzione media dei lavoratori uomini sulla retribuzione media linda dei lavoratori donna per diverse categorie di inquadramento aziendale. Hera in particolare ha un rapporto uomini su donne pari a 1,21 per i dirigenti, 1,03 per i quadri, 1,07 per gli impiegati e 1,05 per gli operai.



Nel 2017 il rapporto nel Gruppo Hera tra la remunerazione totale annua (esclusi premi di risultato e retribuzione variabile) della persona con compenso maggiore e la mediana dei lavoratori è pari a 10,5. La remunerazione della persona con compenso maggiore non è variata rispetto all'anno precedente.

### **Premio di risultato lordo pro capite**

Euro	2015	2016	2017
Quadri	2.038	2.054	2.015
Impiegati	1.766	1.780	1.743
Operai	1.628	1.642	1.602
<b>Media ponderata sui lavoratori</b>	<b>1.733</b>	<b>1.747</b>	<b>1.706</b>

I dati si riferiscono alle società: Hera SpA, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Heratech, Hestambiente, Inrete distribuzione energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, e Marche Multiservizi

Il premio di risultato dei dipendenti quadri, impiegati e operai è definito all'interno del contratto collettivo integrativo di Gruppo ed è basato su redditività, produttività, sostenibilità e indicatori specifici di settore. Nel 2017 c'è stato un allargamento del perimetro societario che ha influito sulla lieve diminuzione del valore medio del premio di risultato dei lavoratori.

A partire dal 2018, così come previsto dalla normativa vigente, il dipendente avrà la possibilità, su base volontaria, di convertire il premio di risultato in denaro con servizi di welfare aziendale per un valore massimo del 50% del premio annuo, con rilevanti vantaggi fiscali per il lavoratore.

### **Il sistema di incentivazione collegato alla retribuzione variabile di breve**

Il sistema di incentivazione del Gruppo Hera è collegato dal 2006 al sistema balanced scorecard: secondo questo sistema, la remunerazione variabile di ciascun quadro e dirigente è calcolata in percentuale sulla retribuzione annua linda ed è definita sui risultati raggiunti rispetto agli obiettivi definiti a inizio anno. La balanced scorecard individuale è strutturata in tre parti:

- la prima è costituita da specifici **progetti-obiettivo**, che derivano dalla traduzione operativa degli obiettivi contenuti nella mappa strategica del Gruppo;
- la seconda contiene gli **obiettivi economici** definiti nel budget di esercizio;
- la terza prevede la valutazione sui comportamenti previsti nel modello di leadership del Gruppo.

La struttura della balanced scorecard individuale, vale a dire i pesi assegnati ai tre comparti, varia in funzione dell'inquadramento del dipendente e dell'unità organizzativa di appartenenza.

L'erogazione finale del premio è ponderata, inoltre, in base ai risultati raggiunti su alcuni parametri di Gruppo: i risultati economico-finanziari aziendali e l'indice di customer satisfaction per i clienti residenziali.

L'assegnazione degli obiettivi ai dipendenti e la valutazione del loro raggiungimento avviene attraverso un processo ben definito, che vede il ruolo decisionale del vertice aziendale per le balanced scorecard individuali dei direttori e dirigenti e dei direttori per le balanced scorecard individuali dei quadri. L'attività è svolta con il coordinamento della funzione Gestione Sistema Balanced Scorecard della direzione Corporate Social Responsibility.

Nel 2017 il 52% della retribuzione variabile dei dirigenti del Gruppo Hera è collegato al raggiungimento dei progetti obiettivo previsti nel sistema balanced scorecard; il 31% è collegato al raggiungimento di obiettivi economico-finanziari di budget e il restante 17% alla coerenza con i comportamenti previsti nel modello di leadership. Il sistema balanced scorecard riguarda il 98% dei quadri e dirigenti del Gruppo.

Per i quadri il 70% della retribuzione variabile è collegato al raggiungimento dei progetti-obiettivo previsti nel sistema balanced scorecard e/o al raggiungimento di obiettivi economici di budget, mentre il restante 30% alla coerenza con i comportamenti previsti dal modello di leadership.

### **I fondi pensione**

Gli iscritti ai fondi pensione al dicembre 2017 sono complessivamente 5.390, pari al 64% dei lavoratori totali del Gruppo e stabile rispetto al 2016 I principali fondi contrattuali sono: Pegaso per i lavoratori inquadrati nei contratti gas-acqua ed elettrici, Previambiente per coloro che sono inquadrati nel contratto Federambiente, Previndai per i dirigenti. A questi tre fondi è iscritto il 90% degli iscritti complessivi.

### **Rendimento dei principali fondi pensione (comparto bilanciato)**

%	2015	2016	2017
<b>Pegaso</b>	2,30%	3,46%	2,81%
<b>Previambiente</b>	3,11%	3,15%	2,31%
<b>Previndai</b>	3,05%	0,33%	6,50%

### **Relazioni industriali**

Il 25 maggio 2017 è stato sottoscritto tra la direzione aziendale e le organizzazioni sindacali nazionali, regionali, territoriali e RSU il rinnovo del **Contratto Collettivo Integrativo** per tutto il personale del Gruppo Hera operante in Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Marche e Veneto. Con tale rinnovo si porta a

completamento, con l'integrazione di Marche Multiservizi, il percorso di armonizzazione del premio di risultato di Gruppo, in precedenza già perseguito in tutte le altre realtà societarie, che sarà valido per gli anni 2016, 2017, 2018 e 2019.

Queste le novità più rilevanti contenute nell'accordo:

- riconosciuto un incremento medio complessivo nel quadriennio (2016-2019) di 650 euro al parametro 100 della scala parametrica di Gruppo;
- in coerenza con l'impianto previgente, il premio di risultato continuerà a essere articolato su redditività di Gruppo, produttività e indicatori specifici di settore;
- a decorrere dal 2018, così come previsto dalla normativa vigente, il dipendente avrà la possibilità, su base volontaria, di sostituire il premio di risultato in denaro con servizi di welfare aziendale per un valore massimo del 50% del premio annuo; tale quota si aggiunge al "pacchetto flessibile welfare" che l'azienda già riconosce individualmente ai dipendenti;
- al fine di ottenere i benefici della decontribuzione di parte del premio di risultato, le parti hanno condiviso l'istituzione sperimentale di un sistema partecipativo attraverso la costituzione del Comitato per la partecipazione e attraverso i Gruppi di lavoro paritetici individuati, al fine di realizzare un coinvolgimento paritetico dei lavoratori che possa consentire il miglioramento delle prestazioni produttive e della qualità del lavoro.

E' stato inoltre sottoscritto con le organizzazioni sindacali nazionali, regionali, territoriali e RSU del comparto energia, a seguito della disdetta da parte di Enel del cosiddetto "Accordo di reciprocanza" nell'**applicazione delle agevolazioni tariffarie sulle forniture di energia**, il verbale di accordo per i dipendenti delle società del Gruppo Hera, gli ex dipendenti in pensione e i coniugi superstiti "extrarete" ancora interessati dal beneficio. Tali agevolazioni continueranno a essere garantite, agli aventi diritto, attraverso la formulazione, da parte delle società di vendita del Gruppo, di un'offerta commerciale a mercato libero con applicazione di uno sconto nella bolletta elettrica che riproduce il medesimo sistema di scontistica sino a oggi applicato.

Nel mese di settembre 2017 sono stati inoltre sottoscritti due verbali di incontro finalizzati all'implementazione, su base volontaria, della modalità operativa dello **smart working** per i dipendenti del Gruppo. Nello specifico è stato dato avvio ad un piano formativo per i dipendenti delle aree potenzialmente impattate dal progetto pilota, nonché avviata la sperimentazione all'interno delle aree individuate. Tale sperimentazione avrà termine a marzo 2018. Le parti hanno stabilito di rivedersi entro il mese di marzo 2018 per una verifica complessiva finalizzata a una intesa.

Si è provveduto inoltre a dare corso a quanto previsto dal rinnovo del CCNL Gas Acqua in merito al **superamento delle indennità di guida e maneggio denaro**.

Sempre a livello di Gruppo è stato sottoscritto con le organizzazioni sindacali nazionali il verbale di accordo concernente il **Piano di formazione finanziata 2017** ed è stato presentato alle stesse il Piano di formazione 2017 come previsto dal Protocollo delle relazioni industriali.

Nell'**Area Emilia Romagna** è stato sottoscritto, con le organizzazioni sindacali territoriali di Modena, un Accordo concernete l'istituzione di un **orario di lavoro "multiperiodale"** in ambito Direzione Servizi Ambientali – Distretto di Modena – area montagna, al fine di aumentare l'orario di lavoro settimanale a 40 ore nel periodo estivo, maggiormente critico per il servizio, con conseguente abbattimento dello straordinario, alternato a periodi, meno critici, con orario settimanale da 36 e 38 ore.

E' stato, inoltre, definito tramite Accordo con la RSU settore Gas Acqua del territorio di Ravenna il nuovo orario di lavoro per il personale di HERAtech S.r.l. addetto ai Laboratori - Settore rifiuti.

Nel territorio di Ferrara, in ambito Reti Acquedotto della Direzione Acqua, si è giunti, tramite Accordo Sindacale, ad una nuova articolazione su 6 giorni settimanali, nel periodo estivo, degli orari di lavoro con maggiore copertura della fascia in orario ordinario e con conseguente abbattimento degli straordinari in reperibilità. Tale nuova articolazione di orario, nel periodo estivo, è stata introdotta anche nel territorio di

Imola, nonché rivista per il territorio di Ravenna, pervenendo così ad una armonizzazione completa su tutti i territori.

In ambito Herambiente S.p.A., sono state definite, con le OOSS territoriali, specifiche intese sui territori di Bologna e Rimini per l'istituzione di un sistema di reperibilità in ambito Impianti di Selezione e Recupero. In ambito Uniflotte S.r.l. si è concluso l'esame congiunto circa l'istituzione del sistema di **reperibilità fuori orario di lavoro** per la gestione delle emergenze. A valle dell'introduzione, dal 1° gennaio, del nuovo orario di lavoro a 38 ore settimanali per il personale con CCNL Servizi Ambientali, si è svolta, a decorrere dal mese di aprile, la verifica con le OOSS regionali di categoria dei nuovi orari di lavoro applicati nelle varie società, con conseguente implementazione di rettifiche migliorative.

Sempre nell'area Emilia Romagna, con riferimento al tema della "partenza da casa con destinazione sul cantiere", successivamente alla conclusione del confronto sindacale, tale nuova modalità operativa, finalizzata al recupero dei margini di efficienza nonché all'incremento della produttività dell'Azienda attraverso l'ottimizzazione della presenza sul territorio del personale addetto alle attività programmate tecnico/operative e di supporto in ambito Reti e Impianti, è stata attivata sui territori di Ferrara, Imola-Faenza, Modena e Ravenna, nonché implementata sul territorio di Bologna, già da tempo avviata in via sperimentale. La nuova modalità operativa è stata inoltre intrapresa anche sul territorio di Forlì-Cesena a seguito della sottoscrizione, in data 10 luglio 2017, di un Verbale di Accordo con la Rappresentanza Sindacale Unitaria Gas Acqua.

E' stata inoltre espletata, con le rappresentanze sindacali di riferimento, la procedura di esame congiunto relativa al trasferimento dei dipendenti di Hera S.p.A. – Direzione Servizi Ambientali – Distretto di Rimini, da Coriano a Rimini, a partire dal mese di ottobre 2017, con l'obiettivo di giungere ad una maggior efficienza tecnico – organizzativa.

A fine ottobre è stato sottoscritto a Modena, con le organizzazioni sindacali del comparto ambiente, l'Accordo relativo al **servizio di emergenza neve** per la stagione invernale 2017–2018. Tale intesa consente una gestione del servizio sempre più funzionale rispetto alle esigenze espresse dal Comune di Modena.

A fine novembre è stata espletata la procedura di esame congiunto concernente l'affidamento, secondo la forma dell'In-House providing, da parte di ATERSIR alla società Alea Ambiente S.p.A., del servizio gestito dal Gruppo Hera concernente la gestione integrata dei rifiuti urbani nel bacino territoriale dei Comuni della provincia di Forlì-Cesena. Pertanto, il personale alle dipendenze delle società Hera S.p.A., Hera Comm S.r.l. ed Uniflotte S.r.l., afferente ai servizi oggetto della concessione, è stato trasferito, con effetto dal 1°gennaio 2018, alle dipendenze di Alea Ambiente S.p.A..

E' stata altresì espletata la procedura di esame congiunto, prevista per Legge, concernente il conferimento da AcegasApsAmga S.p.A. ad Hera Luce S.r.l., del ramo d'azienda relativo all'illuminazione pubblica. Tale operazione ha permesso di unificare l'intero business dell'illuminazione pubblica valorizzando al tempo stesso la complementarità tra realtà diverse.

Sono stati inoltre sottoscritti, nei territori di Ferrara e Modena, gli Accordi sul calendario produttivo 2018, in merito al servizio di raccolta durante le festività.

Coerentemente con il Codice di Regolamentazione delle modalità di esercizio del diritto di sciopero previsto dal CCNL Servizi Ambientali, sono stati definiti, con Verbale di Accordo del 14 novembre 2017 tra Hera S.p.A., le OO.SS. Regionali del comparto ambiente e la Rappresentanza sindacale Unitaria CCNL Servizi Ambientali di Hera S.p.A., i nuovi servizi minimi essenziali da effettuarsi in caso di sciopero.

Tale accordo consente di modificare e aggiornare, in ambito Direzione Servizi Ambientali, quanto oggi in essere a valle delle modifiche organizzative intervenute.

Hera continua la collaborazione con le associazioni datoriali partecipando alle commissioni e alle delegazioni trattanti dei CCNL Gas Acqua, Servizi Ambientali ed Elettrico. In particolare ricordiamo la trattativa che ha portato, nel corso del 2017, al rinnovo del CCNL Gas Acqua e che ha visto la partecipazione fattiva della delegazione di Hera.

Nell'Area **Friuli Venezia Giulia e Veneto**, nel corso dell'anno 2017, è proseguito il confronto con le R.S.U. relativamente alle varie tematiche territoriali emergenti.

In particolare, per quanto concerne l'interlocuzione nell'ambito territoriale di competenza, sono stati svolti incontri finalizzati al raggiungimento di un Accordo con le OO.SS ed R.S.U. del CCNL Gas Acqua, nell'area territoriale di Udine, in seguito all'alienazione della Casa per Ferie di Lignano. La trattativa si è conclusa con la sottoscrizione di un'intesa.

E' stato inoltre avviato, in coordinamento con la struttura di Relazioni Industriali di Gruppo, il confronto sindacale inerente la nuova modalità operativa della "partenza da casa con destinazione sul cantiere".

Sono state altresì condotte trattative, sempre terminate con il raggiungimento di intese, in merito al superamento di alcuni istituti territoriali quali le semi festività e il rimborso delle spese sostenute per il rinnovo della patente di guida.

Con riferimento alle operazioni societarie intervenute ed aventi effetto dal 01.01.2018, sono state infine espletate le procedure di esame congiunto, previste per Legge: cessione ramo illuminazione pubblica di AcegasApsAmga S.p.A. ad Hera Luce S.r.l., fusione per incorporazione di Amga Calore Impianti S.r.l. in Sinergie S.p.A (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa).

Nell'Area **Marche**, in data 2 febbraio 2017, è stato sottoscritto l'Accordo relativo all'utilizzo di sistemi di localizzazione della posizione degli automezzi aziendali "black box" e all'installazione della strumentazione relativa al progetto Hergo Ambiente.

In data 9 marzo 2017 è stato sottoscritto l'Accordo relativo alle "chiusure aziendali anno 2017" con il quale è stato stabilito la chiusura aziendale di n. 3 giornate nell'anno 2017 al fine di garantire lo smaltimento delle ferie di tutto il personale.

In data 11 luglio 2017, sulla scorta di quanto previsto dal rinnovo del CCNL Gas Acqua in merito al superamento delle indennità di guida e maneggio denaro, è stato sottoscritto l'Accordo per il superamento delle indennità cloro, odorizzante e acque reflue in quanto obsolete e non più rispondenti a condizioni operative di reale disagio.

In data 13 ottobre 2017 è stato sottoscritto un Verbale di Incontro relativo all'espletamento della procedura di esame congiunto concernente la cessione, da Marche Multiservizi S.p.A. a Hera Comm Marche S.r.l. del ramo d'azienda relativo alle attività di commercializzazione "energy" (gas acqua ed energia elettrica) con relativo trasferimento di n. 14 lavoratori a decorrere dal 1° gennaio 2018.

E' stato inoltre approvato il piano di formazione e con esso sono stati sottoscritti 3 accordi: il primo aente come oggetto "lavorare in team" con l'obiettivo di rafforzare la capacità di analisi dei bisogni del cliente, comprendere cosa significa progettare un servizio/prodotto in grado di soddisfare le aspettative del cliente, acquisire metodi e strumenti per la progettazione di servizi di qualità; il secondo aente come oggetto "Mission is possible" con l'obiettivo di accrescere e completare la consapevolezza e le competenze del personale coinvolto in materia di comportamenti efficaci ai fini della sicurezza e di lavoro in Team; il terzo aente come oggetto "Gli opposti si toccano" con l'obiettivo di migliorare ed aumentare la consapevolezza e la capacità di gestione delle situazioni, con l'obiettivo di migliorare il clima e favorire i rapporti interni.

### Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per organizzazione sindacale

N	2015	2016	2017
CGIL	2.467	2.398	2.331
CISL	788	775	727
UIL	716	697	595
CISAL Federenergia	45	40	42
FIADEL	238	241	232
RDB	0	5	1
ADL	8	8	0
UGL	30	23	8
USB	29	10	12
FESICA CONFSAL	12	9	2
FEDERMANAGER	13	14	13
CIU QUADRI	1	1	1
SNALV	5	6	8
CONFIAL	1	1	1
Confederazione di base	0	1	1
Sindacato generale di base	0	13	12
<b>Totale</b>	<b>4.353</b>	<b>4.242</b>	<b>4.007</b>
<b>Percentuale su lavoratori al 31/12</b>	<b>53%</b>	<b>50%</b>	<b>48%</b>

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle società Hera Spa, Acantho, Fea, Hasi, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herateck, Herambiente, Medea, Uniflotte, Hera Comm Marche, Hera Servizi Energia, Asa, Inrete Distribuzione Energia, Waste Recycling, Amga Energia & Servizi, Amga Calore & Impianti, Hestambiente.

Il 48% dei lavoratori a tempo indeterminato del Gruppo aderisce a un'organizzazione sindacale: il valore percentuale è di circa tre punti in meno rispetto al 2016. In rapporto alla qualifica del lavoratore, il tasso di sindacalizzazione degli operai (61%) diminuisce di un punto percentuale, cresce di un punto percentuale il dato dei quadri (22%), mentre si registra la riduzione di tre punti percentuali tra gli impiegati (45%).

### Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per qualifica

%	2015	2016	2017
Quadri	23%	21%	22%
Impiegati	49%	47%	45%
Operai	65%	60%	61%
<b>Totale</b>	<b>53%</b>	<b>50%</b>	<b>48%</b>

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle società Hera Spa, Acantho, Fea, Hasi, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herateck, Herambiente, Medea, Uniflotte, Hera Comm Marche, Hera Servizi Energia, Asa, Inrete Distribuzione Energia, Waste Recycling, Amga Energia & Servizi, Amga Calore & Impianti, Hestambiente.

### Ore di sciopero

Ore	2015	2016	2017
Ore di sciopero totali	727	13.682	14.204
Ore di sciopero pro capite	0,1	1,7	1,7

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Herateck, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa), Uniflotte, Waste Recycling. Le ore lavorate sono calcolate al netto di quelle in straordinario in conto recuperi.

Nel 2017 è stata proclamata una iniziativa di **sciopero nazionale**, di 8 ore, da Filctem – Cgil, Femca – Cisl, Uiltec – Uil e UGL Chimici, a seguito del mancato rinnovo del CCNL Gas Acqua. È stato inoltre proclamato uno stato di agitazione dalle Segreterie Territoriali Filctem Cgil di Bologna, Ferrara, Imola, Modena,

Ravenna e Rimini, con blocco delle prestazioni straordinarie a partire da sabato 11 novembre 2017 e fino a domenica 10 dicembre 2017, in merito al tema della partenza da casa con destinazione sul cantiere. Sulle tematiche di natura politica, economica e sociale, sono state indette altre tre iniziative di sciopero per complessive 24 ore, dai sindacati autonomi a livello nazionale.

### Contenzioso con i lavoratori

N	2015	2016	2017
Contenziosi in essere a fine anno	43	34	32

Le **cause pendenti** nel Gruppo al 31 dicembre 2017 erano 32. Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, le cause pendenti alla fine dell'anno erano 16. Tra queste: una riguardava il riconoscimento di livello superiore, sei licenziamenti per giusta causa, due per riconoscimento del rapporto di lavoro a tempo indeterminato alle dipendenze di Hera o società controllata, sei il risarcimento danni e il pagamento di indennità contrattuali, una, infine, promossa dall'azienda. Le cause avviate nel 2017 sono state 9. Il Gruppo AcegasApsAmga ha in corso attualmente 15 cause di lavoro. Tra queste: tre richieste di riconoscimento contratto a tempo indeterminato da parte di ex somministrati, tre riconoscimento contratto a tempo indeterminato da parte di soci di cooperativa, un riconoscimento di malattia professionale, cinque impugnazioni di licenziamento (comporto e disciplinare), tre per risarcimento danni. Marche Multiservizi ha un'unica causa promossa nel 2017 da un dipendente per riconoscimento livello di inquadramento superiore.

Sono stati 162 i **provvedimenti disciplinari** erogati nel 2017 nei confronti di lavoratori del Gruppo, conformemente a quanto indicato nei contratti nazionali di lavoro applicati: si è trattato di richiami verbali o scritti (55 casi), di trattenute sullo stipendio (57 casi) e di 42 sospensioni temporanee dal lavoro. Sono state comminate 8 sanzioni di licenziamento, 3 con preavviso e 5 senza preavviso.

### Case study

#### *HExTRA è il nuovo piano di welfare del Gruppo Hera*

Nel 2017 è proseguita l'esperienza di HEXTTRA, il sistema di welfare del Gruppo Hera ricco di iniziative e servizi pensati su misura per rispondere ai bisogni dei lavoratori e aumentarne il benessere individuale e familiare sotto il profilo economico e sociale. A ciascun dipendente, è stata assegnata la quota welfare flessibile di 360 euro (in aumento rispetto ai 200 euro del 2016 e che raggiungerà i 385 euro nel 2018) da spendere su tutta la proposta di HEXTTRA.

Un'esperienza sempre positiva che, nel 2017, ha registrato **8.569 iscritti**, pari al **98%** della popolazione potenziale, con **3.313.560 euro** frui dai dipendenti grazie ad importanti novità. Prima fra tutte l'estensione del piano a tutti i colleghi a tempo non indeterminato con almeno sei mesi di permanenza in azienda, l'introduzione di un "premio" sotto forma di borsa di studio individuale per gli universitari (40 borse di studio da 750 euro ciascuna); l'attivazione dei percorsi di approfondimento linguistico *Un'estate nel mondo con intercultura*, (10 borse da 2.000 euro ciascuna) per gli studenti delle scuole superiori; la gestione della IV edizione dei centri estivi e, in continuità con l'anno precedente, la destinazione della quota istruzione aggiuntiva per i dipendenti che hanno figli in età scolare per un investimento complessivo di oltre 490.000 euro. Anche la sensibilizzazione verso una buona educazione alimentare ha visto, con *My Junior Chef*, il coinvolgimento di genitori e figli in divertenti laboratori per imparare giocando i principi della piramide alimentare transculturale preparando insieme un piatto tipico della tradizione italiana. Non solo, con *in Hera l'energia vale di più* è possibile accedere a una promozione sulle forniture di luce e gas a mercato libero e beneficiare direttamente del valore che tutti i dipendenti giorno per giorno, con il loro lavoro, contribuiscono a creare per un welfare sempre più condiviso e partecipato.

Scelte, tutte queste, che testimoniano la costante attenzione del Gruppo nei confronti dei propri lavoratori come fattore chiave per il conseguimento degli obiettivi aziendali attraverso un investimento continuo nello sviluppo del Piano e che ci collocano tra le principali realtà nazionali nel campo del welfare aziendale.

Una direzione confermata dai risultati del questionario *1 anno di HEXTRA*: un'indagine di gradimento sull'attuale offerta dei servizi e sui bisogni emergenti dei dipendenti per sottolineare la centralità delle persone nello sviluppo del piano e stimolare la creazione di una cultura comune di welfare partecipato. La partenza è stata ottima come testimoniato dall'**91% di soddisfazione complessiva** sulla proposta di HEXTRA. Un risultato possibile grazie ad una chiara informazione e presentazione dei servizi a portale, dall'utilità riconosciuta a ciascuno di essi e dall'impatto positivo generato sul bilanciamento vita-lavoro. Infatti, l'accesso a HEXTRA per effettuare richieste di rimborso per le spese sostenute o l'acquisto di beni e servizi in modalità digital, possibile sia dall'ufficio che comodamente da casa, incide positivamente sull'organizzazione della giornata ed è in linea ai principi di sostenibilità e agilità di Gruppo.

#### *La certificazione sociale Sa 8000*

A maggio 2017 Hera Spa ha superato la verifica di mantenimento del **sistema di gestione SA8000** che ha rinnovato la validità del sistema stesso, certificato da DNV GL. L'esito positivo della verifica si è concluso con nessuna non conformità rilevata, un solo rilievo classificato come osservazione e 4 opportunità di miglioramento. Durante la verifica DNV GL ha chiuso tutti i rilievi in essere degli anni precedenti.

Tra i numerosi **punti di forza evidenziati** si distinguono la consapevolezza di lavorare per un'azienda che garantisce condizioni di lavoro eccellenti, la costante **attenzione allo sviluppo e alla formazione** e un attento **presidio centrale sul rispetto della norma da parte dei fornitori**. In quest'ultimo ambito il Gruppo è impegnato in un'importante operazione di sensibilizzazione dei fornitori stessi. Tra i risultati positivi l'ente certificatore ha rilevato anche l'avvio dei lavori del **Social Performance Team** su temi concreti come il lavaggio e la fornitura di indumenti di lavoro e Dpi. Inoltre, ha verificato che tutte le segnalazioni pervenute nell'anno sono state trattate ricercando soluzioni condivise. Tra le **opportunità di miglioramento** è emersa la necessità di un coinvolgimento più efficace dei colleghi sprovvisti di postazione informatica, mentre l'unica osservazione riguarda la fornitura degli indumenti di lavoro, ambito che il Social Performance Team ha attivato un percorso di approfondimento coadiuvato da un gruppo di lavoro interfunzionale.

Il 2017 è stato anche l'anno in cui sono proseguite le attività di adeguamento al **nuovo standard SA8000:2014**. Il nuovo standard SA8000 prevede importanti e significative modifiche ai requisiti necessari per il rispetto della norma. La principale novità riguarda la creazione di un nuovo strumento di governo, a partecipazione congiunta ed equilibrata di management e rappresentanti dei lavoratori, il Social Performance Team. Tale organo durante il corso del 2017 si è riunito due volte svolgendo le attività richieste di monitoraggio e di valutazione dei rischi relativi alle condizioni di lavoro e ai requisiti SA8000. Tale attività si pone l'obiettivo di suggerire al Vertice Aziendale eventuali azioni correttive o migliorative per il funzionamento del sistema stesso. Nel corso del 2017 sono state aperte e trattate 3 segnalazioni nell'ambito del sistema di gestione SA8000.

Nel 2017 anche AcegasApsAmga ha ottenuto la certificazione Sa 8000 e ha costituito un Social Performance Team composto da rappresentanti sia di AcegasApsAmga sia di Sinergie (ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa). Salgono quindi a 4 le società del Gruppo in possesso nel 2017 di tale certificazione (53% dei lavoratori del Gruppo).

#### *Dai dipendenti raccolti oltre 63.500 euro a favore delle Onlus del territorio*

Si è conclusa anche la seconda edizione di HeraSolidale, l'iniziativa interna al Gruppo Hera che promuove il sostegno da parte dei dipendenti alle realtà sociali locali. Rilanciata ad aprile 2016 la scelta delle associazioni (a eccezione dei territori di Forlì-Cesena, Padova, Trieste, Udine, Gorizia dove le Onlus sono state identificate dall'azienda) è stata definita nell'ambito dei lavori degli HeraLAB, i consigli locali multistakeholder istituiti dall'azienda per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità

locali. Sono quindi state individuate 44 associazioni, 4 per ogni territorio, a cui i lavoratori, attraverso delle vere e proprie votazioni, hanno potuto dare la propria preferenza e determinare così le 11 associazioni beneficiarie del progetto.

Terminata a dicembre 2017, 575 lavoratori hanno aderito al progetto, accettando così di devolvere mensilmente 1, 3, 5 euro o altro attraverso un prelievo trattenuto direttamente dalla propria busta paga. Un percorso riuscito, che nel corso di questo biennio ha visto i dipendenti raccogliere 33.275 euro; un importo che Hera, nel ribadire il proprio impegno verso la Responsabilità Sociale d'Impresa ha scelto di raddoppiare e a cui vanno ad aggiungersi altri 30.276 euro, devoluti dai dipendenti tramite Hextra, il sistema integrato di welfare aziendale.

Nel 2018 è previsto l'avvio della terza edizione del progetto che vedrà i dipendenti del Gruppo alle prese con le votazioni di 5 Onlus a partire da 15 proposte selezionate secondo i seguenti criteri: notorietà e trasparenza delle attività, contributo a uno o più obiettivi dell'Agenda Onu al 2030 e ambiti di intervento afferenti ai servizi Hera (criterio accessorio).

#### *Diversity and inclusion index: Hera nella top 100 mondiale*

Hera è risultata al 14° posto al mondo nell'indice di diversità e inclusione diversity and inclusion di Thomson Reuters con un punteggio di 77,25 su 100, migliorando di quasi sei punti la performance del 2016 (71,5), rispetto alla quale ha scalato anche 46 posizioni nel ranking globale. La classifica di Thomson Reuters, società fra le più importanti nel campo dell'informazione economico-finanziaria, analizza oltre 6 mila aziende a livello globale in termini di performance in materia di diversità e inclusione mediante informazioni ambientali, sociali e di governance. Le 100 società ammesse nell'indice sono quelle che ottengono i punteggi più elevati, in base a molteplici fattori, riconducibili a quattro aree: diversità, inclusione, sviluppo delle persone e controversie. Hera è risultata inoltre la seconda al mondo nel settore delle utility, prima in Italia.

#### *HerAcademy: si consolida la corporate university del Gruppo Hera*

È stato dato seguito anche nel 2017 alle iniziative di HerAcademy finalizzate a sviluppare e diffondere conoscenza a valenza strategica sia per il Gruppo sia per i suoi stakeholder. La Corporate University di Hera è nata alla fine del 2011 per rafforzare le attività di relazione e confronto del Gruppo con l'ecosistema di riferimento, ovvero interlocutori accademici istituzionali, business school e corporate university nazionali e internazionali.

Nel 2017, in particolare è stato realizzato a Bologna il workshop “Trasformazione dei sistemi industriali: come cambiano i modelli organizzativi e il mercato del lavoro”, nel quale sono stati anche anticipati i risultati della ricerca “Nuovi Orizzonti del Possibile” prodotta da Harvard Business Review Italia e The Ruling Companies. Inoltre si è svolta la sesta edizione dell'iniziativa di orientamento universitario indirizzata ai figli dei dipendenti prossimi all'iscrizione universitaria: l'evento è stato organizzato all'Università di Bologna con il contributo di ospiti accademici e di alcuni direttori del Gruppo. È stata realizzata la quarta edizione dell'iniziativa di orientamento che supporta i figli dei dipendenti nella fase di approccio al mondo del lavoro. Inoltre è stata realizzata per la prima volta la medesima edizione rivolta anche ad un gruppo di NEET (not engaged in education, employment or training), con il supporto di una cooperativa bolognese.

#### *Il Sistema di sviluppo del potenziale*

Avviato nel 2015, il processo di sviluppo del Gruppo si basa sulla valutazione di performance e competenze manageriali. L'obiettivo è l'ottimizzazione delle azioni di sviluppo dedicate alla gestione e alla crescita delle persone. Il perimetro di applicazione riguarda l'intero Gruppo e ha coinvolto circa 5 mila persone tra impiegati, quadri e dirigenti (il 57,8% del totale dei dipendenti). Relativamente alla formazione nel 2017 sono stati coinvolti 822 valutatori e sono state organizzate le aule di formazione per i nuovi valutatori (22 aule) e 19 corner informativi per tutti i dipendenti. Sono stati svolti anche 126 incontri di calibrazione delle valutazioni effettuate.

Anche in coerenza con le evidenze del processo di sviluppo sono state attivate alcune iniziative formative specifiche, tra cui corsi di formazione tecnica mirata, Master di alta formazione, Executive MBA, accesso a network di confronto esclusivi e il già citato elective program, un percorso formativo realizzato in collaborazione con Bologna Business School volto a fornire una visione integrata dei fenomeni aziendali e a rafforzare le competenze manageriali.

*La sostenibilità nel sistema incentivante del management e nel premio di risultato*

Aspetti collegati alla sostenibilità sono presenti nel sistema incentivante per quadri e dirigenti e nel sistema di determinazione del premio di risultato utilizzati dal Gruppo. Il premio di risultato è influenzato da indicatori associati alla qualità, alla sicurezza sul lavoro e del servizio, all'ambiente, mentre il sistema incentivante collegato alla balanced scorecard prevede che una parte dell'incentivo sia connessa anche al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità.

Nel 2017, il 25% della retribuzione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo è associata a progetti-obiettivo di sostenibilità: miglioramento della qualità, dell'impatto ambientale, dell'immagine, coinvolgimento del personale, sviluppo professionale, dialogo con gli stakeholder.

Il premio di risultato di quadri, impiegati e operai è collegato a obiettivi congiunti anche alla qualità, all'ambiente e alla sicurezza sul lavoro per una quota che può arrivare al 25%.

## Fornitori

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito
<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificazione SA8000: raccogliere ulteriori 70 questionari di valutazione ed effettuare 21 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel corso del 2017 sono stati raccolti 95 questionari di valutazione SA8000 ed effettuati 24 audit presso le sedi ed i cantieri dei fornitori Hera. (vedi pag. 326)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piena adesione di Marche Multiservizi entro il 2017 alla piattaforma di Gruppo di qualificazione e selezione e valutazione dei fornitori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel corso del 2017 Marche Multiservizi ha avviato il percorso di adozione della piattaforma di qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori di Gruppo, che si concluderà nel 2018. (vedi pag. 312)</li> </ul>	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a privilegiare l'offerta economicamente più vantaggiosa (tenendo in considerazione le novità normative) e garantire almeno 20/100 di punteggio medio riservato alla sostenibilità.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2017 il 67% degli affidamenti totali è stato effettuato con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e il punteggio medio riservato alla sostenibilità è stato di 25/100. (vedi pag. 316)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori in Hera Spa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutti i valori in ambito sistemi di gestione qualità sono aumentati rispetto al 2016: 89% del valore delle forniture ISO 9001, 61% Emas/ISO14001, 52% OHSAS 18001, 24% SA 8000. (vedi pag. 313)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Salute e sicurezza sul lavoro: monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori sulla sicurezza sul lavoro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio degli infortuni svolto sul 73% del valore. (vedi pag. 324)</li> </ul>	ER T

Faremo	Ambito*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificazione SA8000: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 19 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2018.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuovo portale fornitori: semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni, guidando il caricamento dei dati da inserire a sistema.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Salute e sicurezza sul lavoro: monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori sulla sicurezza sul lavoro.</li> </ul>	ER T

\* Ambito territoriale obiettivi di miglioramento ER: Emilia Romagna T: Triveneto M: Marche.

## Fornitori

A fine 2017, le aziende fornitrice di beni, servizi, prestazioni professionali e lavori del Gruppo Hera inseriti in anagrafica si attestano a 4.765. La presenza di un unico elenco di fornitori qualificati per tutto il Gruppo è un'opportunità per i fornitori di ampliare gli affari a tutte le categorie merceologiche a essi associate. Si precisa che la maggior parte dei fornitori sono presenti nell'anagrafica in più categorie merceologiche.

Tutti i dati riportati in questo capitolo, dove non diversamente indicato, sono riferiti alle società Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hera Comm, Hera Luce, Inrete Distribuzione Energia, Heratech, Marche Multiservizi e Uniflotte; sono esclusi gli acquisti intercompany.

Relativamente a Marche Multiservizi si evidenzia che è stato avviato nel primo trimestre del 2017 il percorso di completa adesione alle policy di approvvigionamento di Gruppo che si concluderà nel corso del 2018. Per tale ragione alcune informazioni non includono Marche Multiservizi.

### Fornitori iscritti in anagrafica

N	2015	2016	2017
Beni	2.433	2.532	2.331
Servizi	3.423	3.599	3.359
Lavori	761	879	819
<b>Totale</b>	<b>4.881</b>	<b>5.139</b>	<b>4.765</b>
di cui fornitori a cui è stato fatto almeno un ordine nell'anno	2.920	3.076	2.935

La tabella indica il numero di fornitori inseriti nelle varie classi merceologiche. Alcuni fornitori possono essere presenti in più di una classe, per questo la somma delle singole voci non corrisponde al numero complessivo dei fornitori. Escluso Marche Multiservizi.

Oltre il 60% del totale delle aziende fornitrice in elenco è qualificato per forniture di servizi e lavori, mentre oltre il 61% (circa 3.000 fornitori) ha avuto almeno un contratto attivo nel 2017.

Le **principalì attività esternalizzate** dal Gruppo Hera in ambito servizi ambientali riguardano la raccolta dei rifiuti con compattatori a carica posteriore o di piccola portata, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spazzamento e lavaggio strade (manuale o meccanizzato), il lavaggio dei cassonetti stradali e la conduzione dei centri di raccolta differenziata. Per quanto riguarda i servizi a rete, l'azienda ricorre prevalentemente a fornitori esterni per le attività di alta specializzazione manutentiva, impiantistica e attività di servizi al contatore (lettura, chiusure, aperture, ecc.). Inoltre, sono oggetto di esternalizzazione le attività di facility management (global service), call center commerciale e recapiti.

In termini di valore economico Hera ha commissionato nel 2017 acquisti per 891,5 milioni di euro, di cui oltre 6 milioni per gli acquisti in altri stati europei al di fuori dell'Italia.

Gli impatti generati dalla catena di fornitura del Gruppo Hera riguardano principalmente il rispetto degli standard di salute e sicurezza sul lavoro e gli impatti ambientali delle attività esternalizzate.

### L'approvvigionamento di materie prime

Nel 2017, il **gas naturale** venduto dalle società del Gruppo controllate da Hera Comm è stato acquistato per circa il 12% da Eni Gas & Power, per circa il 46% da Edison, per circa il 6% da Enel Trade e per il 36% tramite Hera Trading (la quale a sua volta ha acquistato gas con contratti spot sui principali hub europei e al punto di scambio virtuale).

Per quanto riguarda il mercato dell'**energia elettrica** la vendita a clienti finali su libero mercato e salvaguardia è stata coperta per un 40% con acquisti bilaterali da altri operatori e per un 60% tramite acquisti in borsa. Le modalità di scambio dell'energia elettrica, sia nel caso dell'acquisto in borsa sia, in

particolare, nella contrattazione bilaterale, non consentono di mantenere tracciata la provenienza fisica dell'energia per poter risalire con certezza alla tipologia di produzione a monte.

La composizione del **mix energetico** utilizzato per la produzione dell'energia elettrica venduta da Hera Comm nel 2016 è calcolata secondo quanto stabilito dal decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 31 luglio 2009 e vede una quota di fonti rinnovabili pari al 19% (dal 30% dell'anno precedente) per i clienti del mercato libero e al 17% (dal 27% dell'anno precedente) per i clienti del mercato vincolato. Il calo di tale percentuale dipende dalla modifica del mix complementare nazionale, che è passato per le fonti rinnovabili dal 26,8% del 2015 al 16% del 2016.

## **Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori**

Il sistema di qualificazione e valutazione dei fornitori permette di verificare i requisiti di qualità tecnica, economica, organizzativa, oltre che il rispetto delle norme ambientali, di sicurezza e di responsabilità sociale d'impresa, nonché l'accettazione del Codice etico del Gruppo.

### **Il sistema di vendor management**

Dal 2012 il sistema di **vendor management** rappresenta il modello di auto-registrazione e qualificazione dei fornitori ed è rivolto a tutte le imprese interessate a candidarsi spontaneamente nell'elenco fornitori del Gruppo Hera, per qualsiasi categoria merceologica. Attraverso il portale, i fornitori del Gruppo possono avvalersi di alcuni vantaggi concreti in termini di trasparenza, opportunità, concorrenzialità e integrità dei dati.

All'interno dell'area di qualificazione del portale fornitori, le aziende possono accedere alle merceologie di acquisto e usufruire dei seguenti **servizi**:

- aggiornare autonomamente i profili di interesse e candidarsi eventualmente per nuovi gruppi merce all'interno del sistema di fornitori accreditati;
- mantenere aggiornata autonomamente la propria anagrafica, nonché lo scadenziario dei documenti di qualifica;
- verificare il proprio stato di qualifica e valutazione periodica;
- avere la possibilità di essere interpellati con maggior frequenza per presentare offerte economiche;
- avere la possibilità di ricevere informazioni relative all'aggiudicazione di una commessa;
- essere aggiornati sulle iniziative di interesse economico del Gruppo.

La **qualificazione** e la **valutazione dei fornitori** sono regolamentate dalla verifica dei requisiti di qualità tecnica, economica e organizzativa, dal rispetto delle norme ambientali, di sicurezza e di responsabilità sociale d'impresa e anche dall'accettazione del Codice etico del Gruppo. Inoltre, i contratti di fornitura predisposti dalle società del Gruppo contengono clausole risolutive in caso di mancato rispetto del Codice etico da parte dei fornitori. Pertanto tutti i fornitori qualificati sono sottoposti a questo sistema di valutazione.

L'inserimento nel sistema di qualificazione fornitori di Hera, gestito con la piattaforma e-procurement, prevede una quota di abbonamento annuale commisurata al numero di sottocategorie merceologiche di gruppi merce per i quali viene manifestato l'interesse da parte del fornitore, la quale varia da 50 a 250 euro.

In fase di qualifica, è richiesta ai fornitori l'iscrizione alla **white list** presso la Prefettura di competenza per i settori d'interesse individuati dal Dpcm del 18 aprile 2013, ovvero: trasporto di materiali a discarica per conto terzi, trasporto e smaltimento di rifiuti per conto terzi, fornitura e trasporto di terra, materiali inerti, calcestruzzo, bitume, noli a freddo di macchinari, noli a caldo, fornitura di ferro lavorato, autotrasporti per conto terzi, guardiania dei cantieri. La white list rappresenta l'elenco dei fornitori prestatori di servizi ed esecutori allo stato ritenuti non soggetti a rischio di infiltrazioni mafiose.

Altro aspetto rilevante del sistema di vendor management è il **monitoraggio delle imprese** che partecipano allo svolgimento delle commesse del Gruppo Hera nel ruolo di subappaltatrici o subcontraenti, di consorziate esecutrici o mandanti in raggruppamenti temporanei. Attraverso la reportistica generata dalle attività di monitoraggio è possibile migliorare il governo degli acquisti, oltre che estendere a tutte le aziende coinvolte nell'esecuzione dell'appalto i meccanismi di valutazione e controllo previsti dalle procedure di Gruppo, presidiando l'intera filiera dei soggetti economici a vario titolo coinvolti nella prestazione.

Nel corso del 2017, a seguito della pubblicazione del Nuovo Codice Appalti D.Lgs. 50/2016, è proseguito il percorso di **aggiornamento della documentazione di qualifica** di tutti i fornitori. Tale attività avrà continuità anche nel 2018, in modo da completare gli adeguamenti introdotti dal D.Lgs. 56/2017 recante disposizioni integrative e correttive al D.Lgs. 50/2016.

Il Gruppo Hera, nell'ambito dei progetti di **innovazione di processo**, avvierà nel 2018 un progetto informatico di reingegnerizzazione del portale di qualificazione fornitori, con lo scopo di semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni, guidando il caricamento dei dati da inserire a sistema.

Nel corso del 2017 Marche Multiservizi ha avviato il percorso di adozione della piattaforma di qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori di Gruppo, che si concluderà nel 2018.

Negli ultimi mesi del 2017 è stato introdotto un sistema automatico e tracciabile di **rotazione negli inviti ai fornitori alle gare a trattativa privata** il quale, basandosi su una serie di parametri tra cui il numero di inviti ricevuti, la loro distribuzione temporale e il punteggio di Vendor Rating, garantisce ulteriormente il processo di selezione dei fornitori e della loro rotazione, con la massima trasparenza e in coerenza con le Linee Guida del Gruppo Hera. Allo stesso modo tale sistema permette una maggiore comunicazione tra fornitori ed azienda ed un più stringente rigore nei comportamenti e nella gestione documentale.

### **Il sistema e-procurement**

Oltre al portale fornitori, un ulteriore strumento utile per la comunicazione tra il Gruppo Hera e i propri fornitori, è la piattaforma integrata di **e-procurement** per la gestione telematica degli approvvigionamenti. Avendo esteso tale strumento dal 2011 anche alle gare pubbliche, il Gruppo Hera si conferma come una best practice a livello nazionale nell'utilizzo di tool evoluti in ambito commercio elettronico.

Nel 2017 Hera ha negoziato sull'e-procurement quasi il 100% dei volumi totali.

Nell'utilizzo di tale piattaforma i fornitori sono supportati da un servizio di help desk dedicato. Nel 2017 sono pervenute 15.114 richieste informative, tutte risolte nei tempi previsti dalle procedure aziendali.

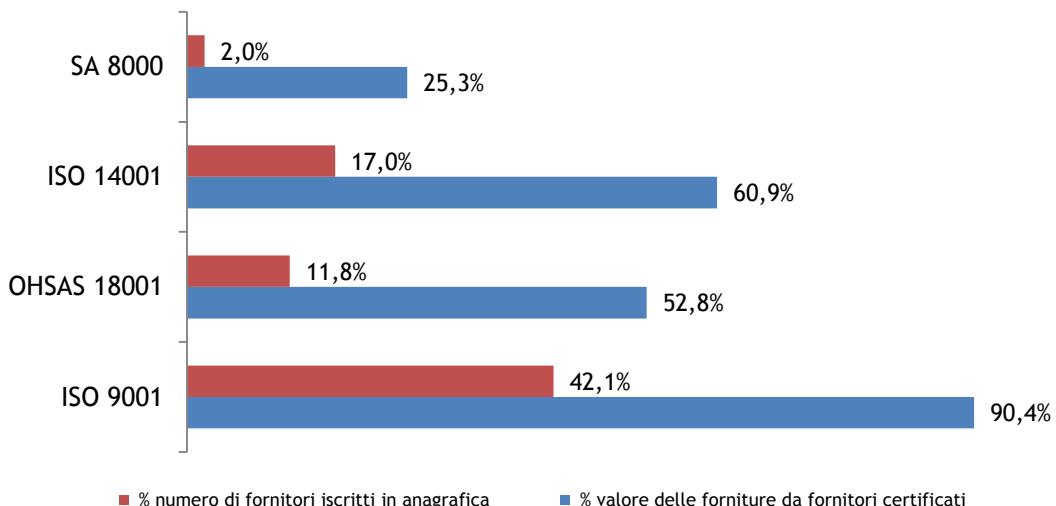
### **I fornitori per tipologia di certificazione**

La quota di forniture da **fornitori certificati** registra un **incremento** rispetto al 2016 a livello di Gruppo per quanto riguarda le certificazioni ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001, tale risultato è la conseguenza sia delle **azioni** dirette intraprese dalle aziende del Gruppo, che inseriscono sistematicamente nei bandi o nella fase di qualificazione del fornitore il possesso di certificazioni come requisito per la partecipazione e/o premiante per la gara, sia della **maggior sensibilità delle imprese** nel considerare le certificazioni come elemento di maggior competitività.

### Valore delle forniture da fornitori per tipologia di certificazione (% sul totale delle forniture)

%	2015	2016	2017
Certificazione di qualità (Iso 9001)	81,9%	87,1%	88,9%
Certificazioni ambientali (Iso 14001-Emas)	52,0%	58,0%	60,6%
Sicurezza sul lavoro (Ohsas 18001)	44,2%	49,5%	51,8%
Certificazione sociale (Sa 8000)	23,4%	25,8%	24,1%
<i>Totale forniture complessive (milioni di euro)</i>	<i>770,5</i>	<i>815,7</i>	<i>888,6</i>

### Quota delle forniture rispetto al numero di fornitori in anagrafica (2017)



Escluso Marche Multiservizi

### La valutazione e il controllo dei fornitori

Nel 2017 sono state consolidate le modifiche sviluppate per migliorare il **modello di monitoraggio e gestione della valutazione periodica dei fornitori**. In particolare è stata pienamente perfezionata la codifica e rintracciabilità dei soggetti raggruppati in associazione temporanea di impresa (mandataria e mandanti), consorzi e specifiche imprese esecutrici, subappaltatori e subcontraenti relativi al singolo documento di acquisto di prestazioni (ordine e/o contratto).

La valutazione periodica consente, ai fornitori attivi, di ricevere per singola merceologia di qualifica l'aggiornamento del proprio punteggio nel sistema di vendor rating con un incremento in caso di totale assenza di anomalie, o con decremento in relazione alla gravità delle anomalie riscontrate. Tale valutazione è sempre consultabile in autonomia da parte del fornitore nella propria area riservata del portale fornitori. I punteggi sono suddivisi in tre fasce, che contribuiscono a veicolare la rotazione, la selezione, e l'invito, da parte dei singoli buyers, dei fornitori qualificati per specifica classe di merceologia interessata dalle gare a trattativa privata svolte dal Gruppo Hera. Il punteggio attribuito ad ogni fornitore attraverso il sistema di rating influenza l'elenco delle aziende invitate a partecipare alle gare. I fornitori in fascia critica vengono esclusi dagli inviti sottosoglia a meno che non rientrino, tramite adeguate azioni correttive e/o puntuali piani di miglioramento, nelle fasce abilitate.

Tipologia area	Intervallo di punteggio	Livello di affidabilità
Area VERDE	= 75 pt. e ≤ 100 pt.	da mediamente affidabile a molto affidabile
Area GIALLA	= 60 pt. e ≤ 74 pt.	da sufficientemente affidabile a mediamente affidabile
Area ROSSA	≤ 59 pt.	critico

**Il modello di monitoraggio e di gestione della valutazione dei fornitori** continua a garantire, attraverso il mantenimento della rendicontazione, attiva dal 2011, la periodicità trimestrale per ciò che riguarda la concessione dei bonus, mentre la modalità di calcolo dei decrementi avviene al concludersi dell’analisi delle anomalie e della definizione delle azioni correttive specifiche. Con le modalità introdotte è quindi possibile proporzionare il decremento sulle imprese fornitrice responsabili dell’anomalia (rilevabili dalla documentazione di monitoraggio in campo compilata dal referente di contratto o suo delegato). Ciò permette al Referente aziendale/Direttore lavori di verificare le prestazioni contrattuali dei fornitori nelle dimensioni fondamentali della qualità, della sicurezza, dell’ambiente e della responsabilità sociale d’impresa. Il fornitore che incorre in casi di non conformità gravi o molto gravi, ricade nella possibilità di sospensione temporanea a nuovi inviti a trattativa privata per un periodo che va da tre a sei mesi. Nel 2017 la sospensione è stata attivata per tre fornitori in conseguenza di non conformità molto gravi. In tutti i casi la sospensione è stata di sei mesi.

**Il controllo dei fornitori** avviene attraverso le verifiche da parte dei referenti aziendali del contratto (a loro volta sottoposti ad audit interni sul rispetto delle procedure) e con visite ispettive presso la sede dei fornitori effettuate da terza parte per la verifica del rispetto dei requisiti della norma SA8000.

Le verifiche da parte dei referenti aziendali avvengono per le forniture di beni nel momento del ricevimento degli stessi, mentre per i servizi e i lavori nel corso della progressiva esecuzione delle prestazioni, per singolo trimestre di competenza: la verifica avviene attraverso la compilazione e sottoscrizione di apposite check-list di monitoraggio. Tali check-list vengono compilate e sottoscritte anche relativamente a subappaltatori e subfornitori, qualora presenti. Nel corso del 2017, sono state standardizzate ulteriori undici check-list di prestazioni al fine di garantire una sempre maggiore coerenza ed equità delle valutazioni: una volta affinate e standardizzate, le check-list sono state rese disponibili nel portale informativo aziendale ai responsabili di contratto, insieme alle istruzioni specifiche di utilizzo e alla standardizzazione delle diverse anomalie (non conformità specifiche). Queste attività permetteranno, sempre di più, di garantire coerenza ed equità nelle valutazioni effettuate.

La classificazione degli “avvisi di qualità”, inviati al fornitore in conseguenza della rilevazione aiuta anche a garantire la puntuale e corretta valutazione periodica dei fornitori qualificati. Le quattro categorie individuate riprendono sostanzialmente le principali certificazioni ottenute dal Gruppo Hera: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 ed SA 8000.

La numerosità dei controlli per i servizi e per i lavori è definita sulla base dell’importo contrattuale, del periodo di durata del contratto e dell’impatto su qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale d’impresa delle prestazioni monitorate.

Anche nel 2017 sono proseguiti gli **audit interni** della Direzione Qualità Sicurezza e Ambiente e della Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa, per verificare, presso i referenti contrattuali, le procedure adottate: questi audit sono stati aumentati a 17 nel corso dell’anno e sulla base degli elementi critici riscontrati si è sviluppato il piano formativo per i referenti aziendali. Il piano ha illustrato e riconfermato, a quasi 300 persone, le novità introdotte nel monitoraggio puntuale dei fornitori e nell’ambito del caricamento dati nel sistema informativo aziendale. Per AcegasApsAmga è proseguito un percorso di

“training on the job” a più di 40 referenti contrattuali, al fine di supportarli nella compilazione delle check list, nel rilievo e gestione delle anomalie, nell’apertura e classificazione delle non conformità.

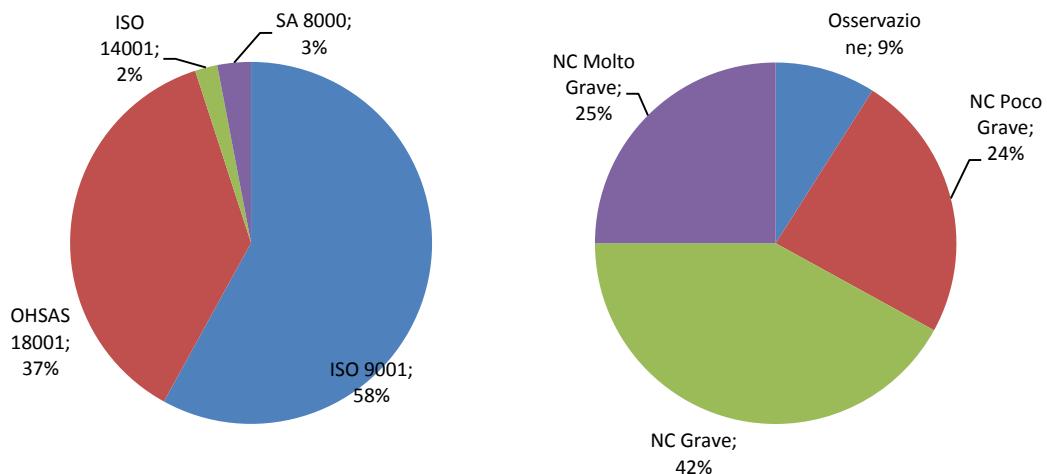
Nel 2017, poi, sono continue le **visite ispettive** nelle sedi dei fornitori di beni strategici di Hera: in alcuni casi sono stati riscontrati comportamenti parzialmente non conformi, che sono stati tempestivamente evidenziati, con conseguente avvio di azioni correttive e la loro puntuale verifica. Gli audit tecnici sono stati 2 durante l’anno alle quali si aggiungono le 7 visite ispettive effettuate in ambito certificazione SA 8000.

#### Non conformità rilevate (2017)

Tipo	ISO 9001	OHSAS 18001	SA8000	ISO 14001	Totale
Osservazione	34	35	-	5	74
NC Poco Grave	143	49	4	2	198
NC Grave	224	105	9	7	345
NC Molto Grave	69	117	12	2	200
<b>Totale</b>	<b>470</b>	<b>306</b>	<b>25</b>	<b>16</b>	<b>817</b>

Includendo AcegasApsAmga, nel 2017 sono state rilevate 817 non conformità complessivamente (il 3% in più rispetto al 2017) con un aumento del 30% di quelle classificate molto gravi. Del totale, 717 chiuse al 31 dicembre 2017. Le non conformità riferite al rispetto della normativa sulla sicurezza sono state 306, quelle relative al rispetto dell’ambiente 16 e quelle sull’impegno sociale 25.

#### Non conformità rilevate (2017)



Escluso Marche Multiservizi.

#### Le gare aggiudicate con il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa

La **Linea guida sugli approvvigionamenti** del Gruppo Hera privilegia, fin dal 2008, il metodo dell’offerta economicamente più vantaggiosa come criterio di valutazione delle offerte utilizzando criteri di sostenibilità coerenti con i principi del Codice etico.

Nell’ambito delle aree individuate dalla Linea guida e, precisamente, “rispetto dell’ambiente”, “impegno sociale”, “qualità delle prestazioni” e “valore economico”, sono stati individuati, dal 2009, **criteri di sostenibilità** frutto dell’esperienza acquisita nella gestione di gare appaltate con il metodo dell’offerta economicamente più vantaggiosa, in base alla dottrina, alla normativa in materia ed in coerenza con gli obiettivi del Gruppo Hera.

Per ciascuna area sono stabiliti, in base all’importo e alla criticità dell’appalto (qualora sia un appalto a elevato impatto nei confronti dell’ambiente, della sicurezza sui luoghi di lavoro, della qualità della

prestazione erogata ai clienti, della durata del contratto o dell'importo), un **numero minimo di criteri di sostenibilità da considerare per la scelta del fornitore**. Tra i principali criteri si evidenziano: la gestione delle emissioni in atmosfera e del rumore; la prevenzione, riuso e riciclabilità dei rifiuti; l'efficienza energetica; la riduzione della pericolosità di sostanze utilizzate e la riduzione dei consumi idrici (rispetto dell'ambiente); l'adozione di un proprio Codice etico; l'inserimento di lavoratori disabili e svantaggiati; la prevenzione degli infortuni e la formazione in materia di sicurezza (impegno sociale); la qualità di materiali, mezzi d'opera e attrezzature; titoli e competenze professionali e prestazioni tecniche e rendimento.

Il **Nuovo Codice Appalti**, pubblicato con D.Lgs. n. 50/2016 ed entrato in vigore da aprile 2016, recependo le direttive comunitarie emanate in materia e stabilendo la nuova disciplina da applicare agli appalti e ai contratti pubblici, prevede la pubblicazione di circa 50 provvedimenti fra linee guida di carattere generale proposte da ANAC e decreti ministeriali attuativi delle nuove regole introdotte. Tra le novità principali del Nuovo Codice c'è la previsione del criterio di aggiudicazione secondo il **metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa come obbligatorio ed esclusivo in alcuni casi** (art.95) quali ad esempio i servizi ad alta intensità di manodopera (come i servizi di pulizia o i servizi scolastici), o nei servizi di ingegneria, architettura o di altra natura tecnica e intellettuale di importo pari o superiore ai 40 mila euro. La Linea guida sugli approvvigionamenti del Gruppo Hera ha quindi anticipato di quasi dieci anni queste pratiche virtuose nella selezione dei fornitori.

La **scelta dei criteri di sostenibilità** è di competenza delle funzioni Acquisti e Appalti che, in accordo con i referenti aziendali interessati, scelgono i criteri da adottare secondo la tipologia della gara, la rilevanza del criterio di sostenibilità in relazione alla gara in oggetto, le valutazioni rispetto a gare precedentemente effettuate e alle loro risultanze. Le funzioni Acquisti e Appalti possono avvalersi del supporto tecnico della Direzione Corporate Social Responsibility e della Direzione Qualità, Sicurezza e Ambiente per la scelta dei criteri e la valutazione delle offerte in fase di gara.

A livello aziendale l'indicazione operativa prevede che il punteggio assegnato alla "componente tecnica" dell'offerta vada da un minimo di 20 punti per le forniture di beni a un massimo di 70 punti per i servizi e per i lavori di pronto intervento reti e manutenzione impianti.

#### Gare a evidenza pubblica con offerta economicamente più vantaggiosa

	2015	2016	2017
N. di bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati	18	37	65
N. di bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente vantaggiosa	18	31	54
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati (milioni di euro)	306,6	201,9	260,7
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente vantaggiosa	306,7	195,2	238,9
% delle gare con offerta economicamente vantaggiosa sul totale (valore dei bandi)	100%	97%	92%
Punteggio medio assegnato ad aspetti relativi alla sostenibilità nelle gare a evidenza pubblica aggiudicate nell'anno	24,2	27,6	27,2

Nel triennio considerato l'incidenza del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è stato in media del 96 % del valore totale dei bandi di gara a evidenza pubblica emessi dal Gruppo.

In particolare nel 2017 sono stati pubblicati 65 bandi di gara pubblica, per un importo complessivo a base d'asta di oltre 260 milioni di euro: di questi 239 milioni, pari al 92% del valore totale dei bandi emessi nel

2017, hanno previsto il metodo di aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. Il punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità è stato pari a 27,2.

Nel 2017 sono stati emessi 11 bandi a evidenza pubblica con aggiudicazione al massimo ribasso per circa 21,8 milioni di euro pari a circa l'8% del valore complessivo dei bandi ad evidenza pubblica emessi nell'anno. Inoltre, sono stati indetti 4 bandi per sistemi di qualificazione pubblica non ricompresi nel computo: la normativa, infatti, prevede che sia l'importo sia il metodo di aggiudicazione siano definiti di volta in volta nelle successive procedure negoziate.

#### Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa

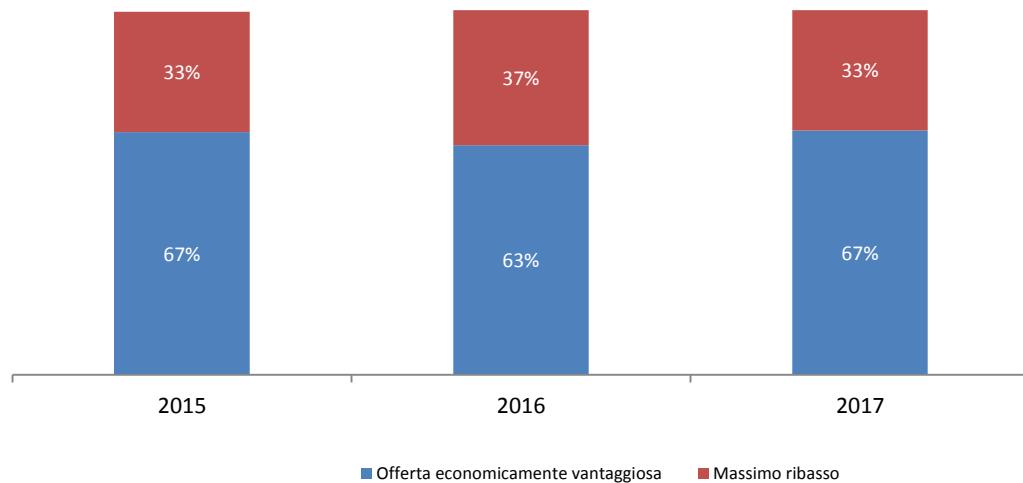
	2015	2016	2017
Valore degli affidamenti totali a cui è applicabile il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa (mln euro)	531,5	488,1	541,0
% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa	66,6%	63,0%	67,4%
% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa con criteri ambientali e/o sociali	95,6%*	95,4%	94,2%
Punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità negli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa	23,8	26,2	25,3

\* Escluso Marche Multiservizi

Il metodo di aggiudicazione con l'offerta economicamente più vantaggiosa è applicabile (laddove le procedure di gara consentano il ricorso a tale metodo) a tutto il mondo acquisti con netta prevalenza per gli acquisti di servizi e lavori, data la già forte standardizzazione delle specifiche tecniche per quanto riguarda il mondo delle forniture di materiali e in alcuni casi di lavori. Si evidenzia che **il 75,5% del valore degli affidamenti** gestiti dalla Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa, escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, a cui è applicabile il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è avvenuto secondo tale criterio in luogo del massimo ribasso. Tale dato risulta pari al 67,4% se si includono AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. In AcegasApsAmga raggiunge nel 2017 il 46,4%, quasi 15 punti percentuali in più rispetto al 2016, mentre in Marche Multiservizi nel 2017 il 33,4% del valore degli affidamenti è avvenuto secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, in diminuzione di 8,3 punti percentuali rispetto al 2016. A livello di Gruppo il 2017 registra un incremento nella percentuale del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa rispetto al 2016 (+4 punti percentuali).

Si precisa che la percentuale relativa al 2015 è più elevata rispetto agli altri anni a causa dell'evento straordinario relativo alla gara per l'appalto integrato dell'adeguamento del depuratore di Trieste. Escludendo tale evento la percentuale nel 2015 sarebbe di circa il 59%, pertanto si registrerebbe un aumento costante dal 2015 al 2017.

## Affidamenti totali con offerta economicamente vantaggiosa

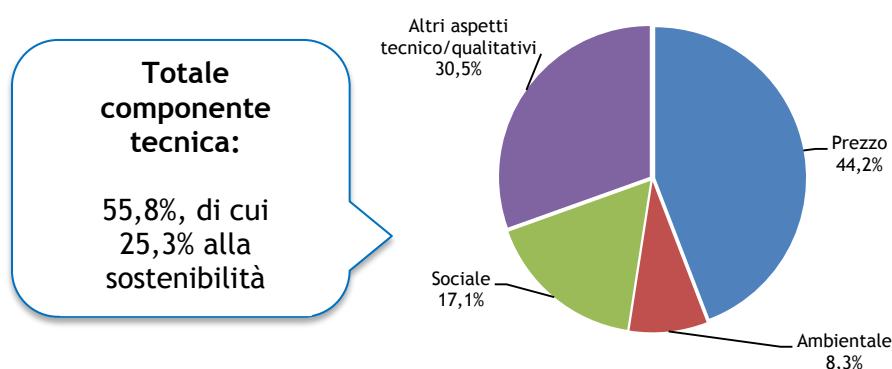


Il **94,2%** del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato secondo **criteri di valutazione ambientali e/o sociali**.

Considerando il **numero** degli affidamenti (comprensivi sia di quelli al massimo ribasso sia di quelli con offerta economicamente vantaggiosa) al posto del valore, la percentuale di nuovi affidamenti con criteri sociali sul totale è pari al 19%. Tale dato è riferito alle società Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hera Comm, Hera Luce, Inrete Distribuzione Energia, Heratech e Uniflotte.

Per ordini e contratti affidati nel 2017 con il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa, il **punteggio medio** assegnato alla componente tecnica è stato di quasi **56** punti su 100: di questi, **25,3** relativi a **criteri di sostenibilità** (**8,3** in relazione ad aspetti ambientali e **17,1** ad aspetti sociali). Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il punteggio medio assegnato a criteri di sostenibilità è stato pari a 26, nel Triveneto tale valore è stato pari a 29,2 punti, mentre nelle Marche il valore è pari a 3,5 (in riduzione rispetto agli 8 punti del 2016 in conseguenza della diversa tipologia di gare effettuate).

## Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggi assegnati alle varie componenti (media ponderata sull'importo) (2017)



L'obiettivo per il 2018 è di continuare a privilegiare l'offerta economicamente più vantaggiosa in luogo del massimo ribasso, garantendo mediamente almeno **20 punti** ad aspetti di sostenibilità ambientale e sociale (negli affidamenti di servizi e lavori con questo criterio di selezione).

Si segnala che nel corso del 2015 all'interno del percorso di certificazione Iso 50001 di Hera Spa nei capitolati tipo è stata prevista una clausola che impone al referente tecnico, qualora rilevi che l'oggetto dell'acquisto abbia un impatto significativo sui consumi energetici del Gruppo, di procedere con la valutazione dei requisiti di efficienza energetica, sulla base di un documento dell'Energy Management d'indirizzo per la valutazione dell'impatto energetico.

Nelle **gare a trattativa privata** il Gruppo Hera, escluso Marche Multiservizi, ha invitato mediamente 15,5 fornitori per ciascuna trattativa (media ponderata sui volumi d'acquisto), confermando l'approccio del Gruppo basato su una competizione aperta e trasparente tra i fornitori coerentemente con le linee di indirizzo della normativa vigente.

Per importanza e rilevanza assegnata ai criteri di sostenibilità nella valutazione delle offerte, si sono distinte le seguenti gare affidate nel 2017.

Tra le gare a trattativa pubblica:

- Nell'ambito del **Sistema di Qualificazione pubblico per l'affidamento dell'esecuzione di lavori di manutenzione programmata, estensione reti, allacciamenti ed accessori dei settori merceologici acqua, fognatura, teleriscaldamento e gas** (aree Emilia e Romagna) con un importo a base di gara pari a circa 30,2 milioni di euro, dei 60 punti riservati alla componente tecnica, 7 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (iscrizione all'albo dei gestori ambientali, impatto ambientale dei mezzi utilizzati e certificazione in materia ambientale ISO 14001), 21 alla sostenibilità sociale (interventi di formazione per il primo soccorso e l'antincendio, numero di interventi formativi per i dipendenti con mansione di "preposto", certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000, trend del tasso infortunistico, numero dipendenti con requisiti per ambienti sospetti di inquinamento o confinati ed interventi su amianto) e 32 per altri aspetti tecnici (numero ed esperienza del personale reso disponibile, numero mezzi).
- Nell'ambito del **Sistema di Qualificazione pubblico per l'affidamento del servizio di pulizia manutentiva delle canalizzazioni, fosse biologiche, sollevamenti fognari e trasporto reflui**, per un valore complessivo biennale a base di gara pari a circa 28,4 milioni di euro (compreso perimetro AcegasApsAmga Padova e Trieste), dei 70 punti riservati al valore tecnico, 10 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (vetustà dei mezzi utilizzati per il servizio e certificazione in materia ambientale ISO 14001), 27 alla sostenibilità sociale (numero dei dipendenti con requisiti per ambienti sospetti di inquinamento o confinati, numero interventi formativi per primo soccorso e antincendio, numero di interventi formativi per i dipendenti con qualifica di "preposto", numero di interventi formativi in materia di segnaletica stradale, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001 e certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000, trend tasso infortunistico) e 33 per altri aspetti tecnici (numero ed esperienza del personale messo a disposizione, numero mezzi e attrezzature).
- Nella **gara pubblica a procedura negoziata per l'affidamento del servizio di manutenzione meccanica ordinaria e straordinaria** presso i termovalorizzatori e altri impianti di trattamento rifiuti di Herambiente e di altre società appartenenti al Gruppo Hera (compreso perimetro Hestambiente), per un valore complessivo a base di gara di circa 22 milioni di euro, dei 60 punti dedicati alla componente tecnica, 25 sono stati riservati alla sostenibilità socio-ambientale (formazione sulla sicurezza e trend infortunistico, possesso delle certificazioni in materia ambientale ISO 14001, in materia di sicurezza OHSAS 18001 e in materia di responsabilità sociale SA 8000) e 35 ad altri aspetti tecnici (esperienza del personale).
- Nell'ambito del **Sistema di Qualificazione pubblico per l'affidamento dei servizi relativi alle prestazioni di supporto al pronto intervento e lavori di manutenzione programmata, estensione reti, allacciamenti ed accessori dei settori merceologici gas e teleriscaldamento** nel territorio gestito da Inrete, per un importo complessivo a base di gara di circa 9,3 milioni di euro, i 70 punti riservati al valore tecnico, 10 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (iscrizione all'albo

- gestori ambientali, impatto ambientale dei mezzi utilizzati per il servizio e certificazione in materia ambientale ISO 14001), 26 alla sostenibilità sociale (personale con requisiti in materia di ambienti sospetti di inquinamento o confinati, numero del personale abilitato ad interventi su amianto, numero di interventi formativi in materia di sicurezza e antincendio, numero interventi formativi per i dipendenti con qualifica di “preposto”, trend del tasso infortunistico, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001 e certificazione in materia di sostenibilità sociale SA 8000), 34 punti ad altri aspetti tecnici (numero, qualifica ed esperienza del personale messo a disposizione, numero di macchine tamponatrici).
- Nella **gara pubblica a procedura aperta di Herambiente relativa al servizio di movimentazione materie e attività operative e post operative per la conduzione della discarica per rifiuti non pericolosi** di Imola Tremonti e attività per la conduzione delle discariche esaurite dell'area Emilia-Emilia Nord-Firenze per un importo a base di gara di circa 6,2 milioni di euro, dei 60 punti riservati al valore tecnico, 19 sono stati assegnati alla sostenibilità ambientale (impatto ambientale e vetustà dei mezzi utilizzati per il servizio e certificazione in materia ambientale ISO 14001), 31 per la sostenibilità sociale (trend tasso infortunistico, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, numero di interventi per la formazione in materia di sicurezza, lavaggio e sanificazione settimanale degli indumenti da lavoro in lavanderie industriali e visite del sito da parte dell'RSPP dell'impresa) e 10 punti per altri aspetti tecnici (esperienza del personale).
  - Nella **gara pubblica a procedura negoziata per il servizio di stampa, piegatura, imbustamento e avvio al recapito delle bollette** elaborate per i servizi gestiti dalle società del Gruppo Hera (compreso perimetro AcegasApsAmga) con un importo complessivo a base di gara pari a circa 5,8 milioni di euro, dei 70 punti riservati alla componente tecnica, 20 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (utilizzo carta eco-compatibile, buste biodegradabili e inchiostri vegetali, utilizzo di tecnologie eco-compatibili e possesso certificazione stampa “ecoprint”) e 50 ad altri aspetti tecnici di gestione del processo.
  - Nelle **gare pubbliche a procedura aperta relative al servizio valorizzazione di rifiuti** mediante la selezione meccanico/manuale e movimentazione meccanica presso gli impianti di selezione e recupero di Voltana Lugo (RA), Coriano (RN), Mordano (BO) e Ferrara gestiti da Herambiente, per un importo complessivo a base di gara pari a circa 4,2 milioni di euro, dei 60 punti riservati al valore tecnico, 6 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (interventi formativi in materia ambientale per il responsabile operativo e certificazione in materia ambientale ISO 14001), 48 alla sostenibilità sociale (trend tasso infortunistico, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, visita mensile dell'RSPP dell'impresa, lavaggio settimanale e sanificazione degli indumenti, inserimento lavoratori svantaggiati) e 6 punti per altri aspetti tecnici (esperienza professionale).
  - Nella **gara pubblica a procedura aperta relativa all'affidamento delle prestazioni connesse al servizio di trasporto rifiuti urbani e assimilati** eseguiti con automezzi scarrabili, caricatori e per il trasporto di RUP nel territorio della provincia di Ravenna, con un importo a base di gara pari a circa 2,8 milioni di euro, dei 70 punti riservati al valore tecnico, 12 sono stati assegnati alla sostenibilità ambientale (vetustà e impatto ambientale dei mezzi), 12 alla sostenibilità sociale (certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000 e formazione tecnica dei dipendenti) e 46 ad altri aspetti tecnici (numero di mezzi messi a disposizione e tempi di risposta).
  - Nella **gara pubblica a procedura aperta di Herambiente per il servizio di recupero e trasporto dei rifiuti biodegradabili derivante dalla raccolta** nelle province di Bologna e Modena con importo a base di gara pari a circa 2,1 milioni di euro, dei 70 punti riservati al valore tecnico, 36 sono dedicati alla sostenibilità ambientale (certificazione in materia ambientale ISO 14001, certificazione in materia energetica ISO 50001, avvio a recupero a materia e tracciabilità del rifiuto), 6 alla sostenibilità sociale (certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001 e certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000) e 28 dedicati ad altri aspetti tecnici.
  - Nella **gara pubblica a procedura negoziata per la fornitura di odorizzante gas metano conformi ai requisiti della norma UNI7133** (THT e TMB) per un importo annuale a base di gara di circa 1,8

milioni di euro (Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi), dei 30 punti tecnici, 3 sono stati riservati alla sostenibilità ambientale (certificazione ISO 14001), 21 alla sostenibilità sociale (formazione dei dipendenti in tema di antincendio e primo soccorso, trend tasso infortunistico, personale abilitato all'uso di gas tossici, certificazioni per la sicurezza OHSAS 18001 e per responsabilità sociale SA 8000) e 6 punti ad altri aspetti tecnici.

- Nella **gara pubblica a procedura aperta connessa al servizio di valorizzazione rifiuti** mediante selezione meccanico/manuale presso l'impianto di Modena (MO) gestito da Herambiente con importo a base di gara di circa 1,7 milioni di euro, dei 70 punti dedicati al valore tecnico, 8 sono stati destinati alla sostenibilità ambientale (formazione in materia di ambiente del responsabile operativo e certificazione in materia ambientale ISO 14001), 44 alla sostenibilità sociale (trend del tasso infortunistico, esperienza professionale del responsabile operativo, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000, visita dell'impianto dell'RSPP dell'impresa, lavaggio e sanificazione settimanale degli indumenti di lavoro presso una lavanderia industriale) e 18 destinati ad altri aspetti tecnici (digitalizzazione dei dati e disponibilità di una piattaforma elevatrice).
- Nella **gara pubblica a procedura aperta per il servizio di conduzione e manutenzione degli impianti di depurazione, sollevamenti fognari, fosse imhoff, scolmatori e disidratazione fanghi** (area Emilia Romagna) per un importo complessivo annuo a base di gara di circa 1,2 milioni di euro, dei 60 punti riservati alla componente tecnica, 3 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (certificazione in materia ambientale ISO 14001), 36 alla sostenibilità sociale (formazione dei dipendenti in materia di antincendio e primo soccorso, formazione dei dipendenti con qualifica di "preposto", certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001 e certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000, personale con requisiti in materia di ambienti sospetti di inquinamento o confinati e numero di dipendenti abilitato PES) e 21 per altri aspetti tecnici (numero ed esperienza del personale messo a disposizione).

Tra le gare a trattativa privata:

- Nella **gara a trattativa privata per l'affidamento "a corpo" dei lavori di copertura definitiva** dei settori 5° e 6° **della discarica di rifiuti non pericolosi** di Ravenna di Herambiente con un importo a base di gara pari a circa 4,1 milioni di euro, dei 70 punti riservati al valore tecnico, 23 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (conferimento di inerti con mezzi di grande portata per ridurre il numero di viaggi e l'impatto ambientale, protezione fossi con membrana geo-composita), 12 per la sostenibilità sociale (presenza in cantiere di un tecnico non operativo e presenza in cantiere dell'RSPP dell'impresa) e 35 ad altri aspetti tecnici (riduzione tempi esecuzione).
- Nella **gara a trattativa privata per l'affidamento dei lavori "a corpo" per l'adeguamento delle reti ed impianti di fognatura e del potenziamento delle dorsali acqua e gas** in località Pioppa e Calabrina (FC) per un importo complessivo a base di gara pari a circa 2,6 milioni di euro, dei 40 punti riservati alla componente tecnica, 3 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (certificazione in materia ambientale ISO 14001), 11 per la sostenibilità sociale (trend tasso infortunistico, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001 e numero di dipendenti con requisiti per ambienti sospetti di inquinamento o confinati) e 26 per altri aspetti tecnici (numero ed esperienza dei dipendenti resi disponibili, riduzione tempi di esecuzione lavori, tubazione da sostituire in ghisa invece di pvc).
- Nelle **gare a trattativa privata di Herambiente SpA per l'affidamento del servizio di trasporto dei fanghi di depurazione urbana dai depuratori territoriali di Hera SpA** con un importo complessivo a base di gara di circa 1,8 milioni di euro e per l'affidamento del servizio di carico e trasporto rifiuti liquidi con un importo a base di gara di circa 2,2 milioni di euro, dei 70 punti riservati al valore tecnico, 50 sono stati riservati alla sostenibilità socio-ambientale (35 per impatto ambientale e vetustà dei mezzi, 15 per il possesso delle certificazioni in materia ambientale ISO 14001, in materia

di sicurezza OHSAS 18001 e in materia di responsabilità sociale SA8000) e 20 punti per altri aspetti tecnici.

- Nella **gara a trattativa privata per l'affidamento dei lavori "a misura" su impianti di protezione catodica** (area Emilia Romagna) per un importo complessivo a base di gara di circa 1,5 milioni di euro, dei 60 punti della componente tecnica, 4 sono stati riservati alla sostenibilità ambientale (certificazione ambientale ISO 14001), 11 alla sostenibilità sociale (certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di sostenibilità sociale SA 8000 e trend tasso infortunistico) e 45 ad altri aspetti tecnici (numero e qualifica del personale messo a disposizione, riduzione dei tempi di consegna / esecuzione).
- Nella **gara a trattativa privata per l'affidamento dei lavori "a corpo" per la realizzazione della condotta idrica di adduzione** al serbatoio di Covignano (RN) con importo a base di gara pari a circa 1,5 milioni di euro, dei 70 punti riservati al valore tecnico, 5 sono stati assegnati alla sostenibilità ambientale (certificazione in materia ambientale ISO 14001), 28 alla sostenibilità sociale (trend del tasso infortunistico, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000 e numero di dipendenti con requisiti in ambienti sospetti di inquinamento o confinati) e 37 per altri aspetti tecnici (numero ed esperienza dei dipendenti resi disponibili, riduzione tempi di esecuzione lavori).
- Nella **gara a trattativa privata per l'affidamento dei lavori relativi alla realizzazione "a corpo" delle interconnessioni e sviluppo della rete TLR** nella città di Forlì per un importo complessivo a base di gara pari a circa 1,5 milioni di euro, dei 40 punti riservati al valore tecnico, 2 sono stati assegnati alla sostenibilità ambientale (certificazioni in materia ambientale ISO 14001), 17 alla sostenibilità sociale (trend del tasso infortunistico, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000 e numero di dipendenti con requisiti in materia di ambienti sospetti di inquinamento o confinati) e 21 per altri aspetti tecnici (numero del personale reso disponibile, riduzione dei tempi di esecuzione lavori, esperienza pregressa su lavori legati al TLR).
- Nella **gara a trattativa privata per l'affidamento del servizio di manutenzione verde e rimozione neve nelle aree afferenti gli impianti fognario-depurativi ed acquedottistici** dei distretti di Rimini, Ravenna, Ferrara, Forlì-Cesena e Bologna con un importo complessivo annuo a base di gara di circa 1,2 milioni di euro, dei 60 punti riservati al valore tecnico, 3 sono stati dedicati alla sostenibilità ambientale (certificazione in materia ambientale ISO 14001), 18 alla sostenibilità sociale (numero di interventi formativi per il primo soccorso e antincendio, numero dipendenti con qualifica di preposto, certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001 e certificazioni in materia di sostenibilità sociale SA 8000) e 39 punti ad altri aspetti tecnici (numero ed esperienza dei dipendenti resi disponibili per il servizio, numero e tipologia di attrezzature / mezzi messi a disposizione).

Altre gare a procedura aperta:

- Nelle **procedure aperte connesse al servizio di raccolta e trasporto rifiuti solidi** nel territorio dei comuni della provincia di Ravenna con un importo a base di gara di 10,9 milioni di euro e al servizio di spazzamento manuale e di raccolta rifiuti urbani nei territori della provincia di Ravenna con importo a base di gara pari a circa 2,4 milioni di euro, dei 70 punti riservati al valore tecnico, 22 sono stati assegnati alla sostenibilità ambientale (impatto ambientale, tipo di alimentazione e vetustà dei mezzi utilizzati), 12 per la sostenibilità sociale (certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000 e formazione dei dipendenti) e 36 ad altri aspetti tecnici (numero dei mezzi, tempi di risposta e numero di coordinatori aggiuntivi).
- Nella **procedura aperta per l'affidamento del servizio di spazzamento manuale, raccolta di rifiuti urbani mediante automezzo e conduzione dei centri di raccolta** nel territorio della provincia di Ravenna con un importo a base di gara di circa 4,6 milioni di euro, dei 70 punti dedicati alla

componente tecnica, 22 sono stati assegnati alla sostenibilità ambientale (impatto ambientale e vetustà dei mezzi utilizzati e certificazione in materia ambientale ISO 14001), 48 alla sostenibilità sociale (certificazione in materia di sicurezza OHSAS 18001, certificazione in materia di responsabilità sociale SA 8000 e inserimento di lavoratori svantaggiati).

## Gestione dei contratti

Le Linee guida in materia di approvvigionamenti, in applicazione del Codice etico del Gruppo e del modello organizzativo secondo il D.Lgs. 231/2001 e il relativo “protocollo approvvigionamenti” determinano i principi base dell’attività di approvvigionamento del Gruppo nell’ipotesi di acquisizione di beni, servizi e lavori necessari allo svolgimento di attività, sia in regime di libero mercato sia assoggettate alla normativa pubblicistica (Codice dei contratti pubblici DLgs. 50/2016 e ss.mm.ii.).

Inoltre, nel corso del 2017, a seguito dell’emanazione del decreto correttivo del Codice dei contratti pubblici, sono state apportate modifiche ed aggiornamenti sia alla Linea guida che alla Procedura Approvvigionamenti.

Nel 2017 è stato ulteriormente consolidato il processo per il progressivo allineamento di AcegasApsAmga alle modalità di gestione dei contratti previste per il Gruppo Hera, con un incremento del numero di procedimenti volti a soddisfare fabbisogni comuni di Hera Spa e AcegasApsAmga. Tra i più significativi procedimenti si trovano quelli riguardanti le gare per la fornitura di contatori gas smart, la fornitura di odorizzante, il servizio di stampa, piegatura, imbustamento e avvio al recapito dei documenti elaborati per i servizi gestiti dalle società del Gruppo Hera, il servizio di autospurgo per la pulizia manutentiva di reti e impianti fognari, pozzetti, griglie stradali, la manutenzione meccanica ordinaria e straordinaria presso i termovalorizzatori e altri impianti di trattamento rifiuti, il servizio di smistamento, recapito e distribuzione bollette, documenti e lettere raccomandate ai clienti di società del Gruppo Hera, il servizio di certificazione e verifiche di mantenimento periodico di sistemi di gestione conformi a standard nazionali e internazionali (ISO, UNI, EMAS, OHSAS, SA), il servizio per l’elaborazione delle buste paga in modalità ASP (Application Service Provider) e di tutti gli adempimenti fiscali, previdenziali e normativi relativi al personale del Gruppo Hera, l’affidamento dei servizi assicurativi del Gruppo Hera, la fornitura di contenitori con vasca metallica per la raccolta differenziata e indifferenziata, i servizi informatici da attivare sui sistemi applicativi in uso al Gruppo Hera, il servizio di call center per la gestione di richieste informative e dispositivo dei clienti finali del Gruppo Hera.

## Il monitoraggio degli infortuni sul lavoro dei fornitori

Al fine di avere un quadro completo dell’impatto infortunistico relativo alle attività svolte direttamente e indirettamente, a partire dal 2009 Hera si è posta l’obiettivo di monitorare gli indici infortunistici dei principali fornitori di lavori e servizi. I relativi capitolati e i contratti di appalto prevedono l’invio del “Riepilogo annuale degli infortuni o incidenti occorsi alle imprese appaltatrici durante lo svolgimento di attività per conto Hera”, tramite il quale ogni fornitore è chiamato a comunicare i propri indici infortunistici con frequenza annuale o al termine del periodo contrattuale. A partire dal 2015 questa fase di raccolta ed analisi dei dati è stata informatizzata utilizzando la piattaforma SAP SRM.

## Monitoraggio infortuni fornitori

	2015*	2016	2017
Valore delle forniture di servizi e lavori (mln euro)	495,0	634,6	727,5
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (mln euro)	495,0	634,6	637,1
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	100%	100%	88%
Importo ordinato nell'anno a fornitori che hanno inviato il monitoraggio	392,0	450,6	467,7
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio sul valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	79%	71%	73%

Escluso Marche Multiservizi

\*Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

Nel 2017 la piattaforma informatica ha raggiunto buoni livelli sia nell'utilizzo da parte dei fornitori sia nella gestione dei referenti aziendali, con conseguente maggiore efficienza in termini di minori giornate impiegate per svolgere l'attività.

Rispetto agli anni precedenti è stata fatta una selezione di fornitori volta ad escludere dalla base di calcolo dell'obiettivo fissato al 70% i gruppi merce relativi ad attività poco significative dal punto di vista della sicurezza, per i quali comunque non decade l'obbligo contrattuale dell'invio dei dati infortunistici. L'importo da monitorare è in questo modo diminuito di circa il 12%.

Nel corso del 2017 hanno risposto all'indagine 696 fornitori (erano 720 nel 2016) per un totale di 468 milioni di euro di valore dei contratti (erano 451 milioni di euro nel 2016). Nel 2017 è stato sottoposto a monitoraggio il 73% dei fornitori coinvolti nel monitoraggio.

Complessivamente sono stati monitorati 358 infortuni, l'elaborazione dei dati ha evidenziato un indice di frequenza medio pari a 15,2 e un indice di gravità pari a 0,42, entrambi in riduzione rispetto al 2016 (i valori 2016 erano rispettivamente 22,7 e 0,44).

Nel mese di ottobre 2017 è stata avviata una campagna che ha coinvolto tutti i referenti aziendali per una loro maggiore sensibilizzazione sul monitoraggio dei dati infortunistici sui contratti loro affidati. È stata inserita nel catalogo dei fabbisogni formativi la formazione specifica per il processo "Infortuni Fornitori".

Per il 2018 è previsto un monitoraggio costante durante tutto l'arco dell'anno verso l'implementazione del sistema. Saranno inoltre comunicati a ciascun referente aziendale i risultati ottenuti in termini di indici infortunistici e percentuale di risposta dei fornitori, fornendo un feedback sulla bontà del lavoro svolto.

## L'utilizzo dei contratti di subappalto

In materia di subappalto, la **procedura** introdotta nell'ultimo triennio si è ulteriormente consolidata nel 2017 anche attraverso la piena adesione da parte di AcegasApsAmga. L'autorizzazione al subappalto pone in capo ai Direttori dei lavori e ai Referenti aziendali l'attività di verifica documentale, e al Vendor Rating and Assurance di Hera la validazione del processo, la verifica della regolarità contributiva, il controllo dell'elenco dei fornitori qualificati e il loro rating, la visura del casellario informatico dell'Anac e, quando necessario, la richiesta di informazione prefettizia antimafia con l'accesso diretto alla Banca Nazionale Dati antimafia. Tutta la documentazione riguardante la richiesta, verifica e autorizzazione è stata standardizzata a livello di Gruppo e mantenuta revisionata per aggiornamenti, da parte della Funzione Gare e Normativa di Gruppo, con la legislazione di riferimento. La stessa documentazione è resa disponibile nell'area documentale del portale fornitori alle imprese e tramite il portale informativo aziendale a tutti i dipendenti.

Sono stati, altresì revisionati e aggiornati ulteriormente gli adempimenti necessari a monitorare l'attività delle imprese subappaltatrici/subcontraenti in cantiere (check-list di monitoraggio fornitori) insieme agli obblighi per consentire un'agevolata, corretta e puntuale rendicontazione amministrativa mensile.

I capitolati tipo di Gruppo, in coerenza con la normativa di riferimento, prevedono che l'appaltatore paghi i propri subappaltatori e che fornisca al Direttore lavori adeguata comprova entro i 20 giorni successivi all'avvenuto pagamento da parte del Gruppo Hera di ogni Stato Di Avanzamento Lavori (SAL) e/o Modulo Avvenuta Prestazione (MAP). In mancanza della comprova, il Direttore lavori/Referente aziendale comunica alla funzione competente, la sospensione del pagamento dei successivi SAL/MAP sino ad avvenuta regolarizzazione. Tale modalità è alternativa al pagamento diretto dei subappaltatori che può essere attivata in corso d'opera.

Nel 2017 sono stati subappaltati circa 35 milioni di euro, pari al 5,5% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo (escluso Marche Multiservizi), mentre gli importi rendicontati per i subcontratti gestiti risultano pari a quasi 18 milioni di euro.

### **I tempi di pagamento contrattuali**

I tempi di pagamento delle forniture si sono attestati nel 2017 a 102 giorni (escluso Marche Multiservizi).

### **Relazioni con i fornitori**

Nel dicembre 2017 si è svolta la terza convention "Teniamo il passo" organizzata dal Gruppo Hera con i propri principali fornitori. L'incontro, al quale hanno partecipato il Presidente e l'Amministratore Delegato, è stato un'importante occasione di crescita, infatti Hera ha intrapreso un percorso comune, declinato nelle sue quattro linee strategiche (innovazione, efficienza, crescita e eccellenza) che intende rendere concreto.

Ai numerosi fornitori invitati (corrispondenti al 60% del valore delle forniture 2017) sono stati illustrati i dati sull'attività di qualificazione e selezione degli stessi, sulle azioni per il monitoraggio delle prestazioni svolte e sulle iniziative future rendicontate in questo Bilancio.

In particolare, è stata condotta una breve riflessione in merito al mutato quadro normativo con l'introduzione del nuovo codice appalti e successivo correttivo e linee guida ANAC, con indirizzi e livelli interpretativi ancora in fase di assestamento. In tale logica è stata ulteriormente riaffermata la volontà di Hera di costruire una solida relazione con i propri fornitori improntata alla massima trasparenza, facendo dell'informazione il perno del rapporto con il mondo Vendor. In tale sede è anche stato mostrato il nuovo modello informatico di rotazione fornitori citato in precedenza.

Infine, come consuetudine, si sono svolti a inizio 2018 gli incontri con i rappresentanti del mondo della cooperazione sociale che opera nei territori serviti dal Gruppo Hera, per condividere i risultati 2017. Dall'analisi dei dati raccolti, il gruppo di lavoro attivo negli incontri ha confermato la validità delle procedure definite per il monitoraggio. Questi appuntamenti hanno riguardato anche le modalità di valorizzazione dei progetti di inserimento lavorativo.

### **Il contenzioso con i fornitori**

Il numero di contenziosi è in aumento: a fine 2016 risultano pendenti 22 contenziosi con i fornitori, rispetto ai 16 a fine 2016. Sono 14 le vertenze attivate nel 2017 e riguardano principalmente questioni in materia appalti.

### **Case study**

#### *Certificazione SA8000: il piano di monitoraggio dei fornitori*

Nel corso del 2017 sono stati raccolti 95 questionari di valutazione SA 8000 dai fornitori ritenuti critici per attività ed importo contrattuale. I documenti sono stati esaminati e, per le parti incomplete o mancanti, si

è proceduto alla richiesta di chiarimenti e integrazioni. Inoltre, sono stati richiesti e rendicontati più di 174 interventi informativi sulla normativa, da parte delle imprese, nei confronti delle proprie maestranze. Nel 2017 sono stati eseguiti 7 audit SA8000 direttamente nelle sedi dei fornitori, in diversi casi si sono rese necessarie ulteriori verifiche per controllare l'effettivo avvio del percorso di miglioramento concordato e l'attivazione delle azioni correttive. Sono state compiute 17 ulteriori verifiche direttamente nei cantieri del Gruppo Hera congiuntamente alla Direzione QSA. Gli audit nelle sedi dei fornitori sono stati svolti da personale esterno certificato e referenziato, selezionato attraverso opportuna trattativa, a garanzia del percorso di trasparenza e indipendenza adottato dal Gruppo.

## **Guida metodologica al bilancio**

Il presente documento rappresenta la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (anche "bilancio di sostenibilità") del gruppo Hera e relaziona, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dagli Art 3 e 4 del D.lgs. 254/16 con riferimento all'esercizio 2017 (dal 1 gennaio al 31 dicembre). In particolare la definizione degli aspetti rilevanti per il Gruppo e per i suoi stakeholder, è avvenuta in base a un processo strutturato di analisi di materialità di cui è data descrizione nel paragrafo "La definizione dei contenuti" della presente guida metodologica al bilancio. Si segnala che considerate la tipologia di prodotti e servizi offerti, l'area geografica di operatività, le categorie di personale impiegate e le tipologie di forniture, il Gruppo Hera non ha ritenuto significativo il rischio di violazione dei diritti umani; tale tema non è stato pertanto ritenuto rilevante al fine di assicurare la comprensione dell'attività di impresa.

Come previsto dall'Art. 5 del D.lgs. 254/16 il presente documento costituisce una relazione distinta contrassegnata con apposita dicitura al fine di ricondurla alla Dichiarazione Non Finanziaria prevista dalla normativa.

Il Gruppo Hera considera il proprio bilancio di sostenibilità come uno strumento primario di gestione e di rendicontazione delle attività e dei risultati in ambito economico, ambientale e sociale, oltre che uno strumento fondamentale di informazione e dialogo con i propri stakeholder.

Il bilancio di sostenibilità viene redatto e pubblicato annualmente a partire dal 2002 e, dal 2007 è approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa contestualmente al bilancio di esercizio e presentato all'Assemblea dei soci: la presente versione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Hera S.p.A. in data 27 marzo 2018. Tale aspetto testimonia il ruolo centrale della responsabilità sociale di impresa nel sistema di pianificazione e controllo dell'azienda, che ha anticipato di 10 anni gli obblighi introdotti dalla direttiva europea sulla rendicontazione non finanziaria.

Il documento viene ampiamente diffuso a tutti gli stakeholder interni ed esterni del Gruppo attraverso la pubblicazione nel sito web della società e la presentazione a tutti i lavoratori del Gruppo.

Oltre alle **performance** e agli **obiettivi raggiunti**, il bilancio riporta i principi alla base dell'azione del Gruppo Hera, gli **obiettivi futuri**, i risultati del **dialogo con gli stakeholder** e i **progetti** in essere. Particolare rilevanza è stata conferita ai **case study**: progetti che dimostrano l'impegno del Gruppo nella responsabilità sociale e i risultati raggiunti.

La nuova articolazione del bilancio 2017 è diretta conseguenza dell'**approccio strategico al valore condiviso** che il Gruppo Hera ha adottato a partire dal 2016 con lo scopo di rispondere in maniera più efficace alle sfide dello sviluppo economico sostenibile a livello globale e locale e rendere maggiormente tangibile il valore generato sul territorio.

Il glossario in appendice spiega i termini tecnici utilizzati, mentre l'indice analitico facilita la consultazione del documento.

### **Il perimetro e il periodo di reporting**

Il perimetro dei dati e delle informazioni **economico-finanziarie** è il medesimo del bilancio consolidato al 31 dicembre 2017 del Gruppo Hera. Il perimetro dei dati e delle informazioni **sociali e ambientali** comprende tutte le società consolidate con il metodo integrale nel bilancio consolidato del Gruppo, di seguito riportate.

## Società incluse nel perimetro di rendicontazione



Il perimetro di rendicontazione non include la società SiGas Doo classificata come gruppo in dismissione posseduto per la vendita a seguito dell'intenzione del management di procedere alla sua cessione e al conseguente avvio del relativo programma di vendita

Rispetto alle società appartenenti al Gruppo Aliplast, acquisite nel corso del 2017, è in corso la definizione di un sistema di reporting per la raccolta dei dati e delle informazioni ambientali e sociali, rispetto ai quali eventuali limitazioni alla disponibilità dei dati e delle informazioni sono opportunamente segnalate all'interno del documento.

Eventuali ulteriori variazioni al perimetro sopra indicato sono opportunamente segnalate nel documento e, laddove presenti, non compromettono l'adeguata rappresentazione dell'attività di impresa.

Inoltre, limitatamente agli ambiti di seguito indicati, sono riportate informazioni relativi alle seguenti società, seppur non incluse nel perimetro di consolidamento:

- le società partecipate Calenia Energia (partecipata dalla capogruppo al 15%) e SET (partecipata dalla capogruppo al 39%) che gestiscono due centrali elettriche, per gli aspetti collegati alle emissioni in atmosfera;
- la società Enomondo (partecipata al 50%) che gestisce un impianto a biomasse, per gli aspetti collegati alle emissioni in atmosfera, alla produzione di energia e allo smaltimento dei rifiuti;
- la società EstEnergy (partecipata al 51%) che gestisce la vendita di energia elettrica e gas nel nordest, per gli aspetti collegati alla relazione con il cliente.

Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo e la valutazione dell'andamento delle attività del Gruppo, sono stati inseriti due anni di comparazione, ove disponibile. Inoltre, per dare una corretta rappresentazione delle performance e per garantire l'attendibilità dei dati, il ricorso a stime è stato limitato il più possibile. Ove ne sia stato fatto ricorso, queste sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate.

Di seguito sono descritte in maniera puntuale le principali operazioni societarie e di business che hanno avuto effetto sul 2017:

- A settembre 2016 Hera Comm si aggiudica il lotto Friuli Venezia-Giulia ed Emilia Romagna del servizio di fornitura ultima istanza gas (Fui) per il periodo 1 ottobre 2016 – 30 settembre 2018 e cinque lotti del servizio di default di distribuzione gas per il periodo 1 ottobre 2016 – 30 settembre 2018.
- A novembre 2016 nella gara nazionale indetta dall'Acquirente Unico per il servizio di salvaguardia 2017-2018, Hera Comm Srl si aggiudica sei lotti per 11 regioni italiane.
- In data 1° febbraio 2017 Waste Recycling Spa ha acquistato il ramo d'azienda impianti della società pisana Teseco Srl, primaria realtà nel trattamento e recupero dei rifiuti industriali.
- A gennaio 2017 Herambiente Spa ha firmato un accordo vincolante con Aligroup Srl per l'acquisizione di Aliplast Spa, leader nel segmento della raccolta e riciclo di rifiuti plastici e conseguente rigenerazione, con un processo integrato che trasforma i rifiuti in prodotti disponibili al riutilizzo. Il giorno 3 aprile 2017, essendosi avvocate le principali condizioni sospensive, è avvenuto il closing dell'operazione. Le società del Gruppo Aliplast sono quindi entrate nel perimetro di consolidamento a far data dal 1° gennaio 2017. A dicembre 2017 è stato perfezionato l'acquisto da parte di Herambiente Spa di un ulteriore 40% di partecipazione in Aliplast Spa. Con questa operazione la quota azionaria detenuta dal Gruppo in Aliplast Spa è salita all'80%. Il restante 20% delle azioni, come previsto dall'accordo siglato nel gennaio scorso, sarà rilevato entro giugno 2022.
- In data 6 luglio 2017 Hera Comm Marche Srl ha acquistato l'intera partecipazione nella società Verducci Servizi Srl, operante sul mercato della fornitura di gas naturale ed energia elettrica.

Dal 1° gennaio 2017 è operativa Heratech Srl, società che gestisce i lavori richiesti dai clienti (allacciamenti, pareri tecnici, urbanizzazioni, ecc.), per tutti i servizi a rete gestiti dal Gruppo. Si occupa inoltre, sia per il Gruppo sia verso terzi, di progettazione e realizzazione d'impianti e reti e di attività tecniche ad elevata specializzazione. La società è controllata al 100% da Hera Spa.

### Le linee guida utilizzate

Il presente Bilancio è stato redatto in conformità ai “**Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards**” definiti nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI) secondo l'opzione “**In accordance**” – Core.

Per la predisposizione del prospetto di determinazione e distribuzione del valore aggiunto è stato tenuto in considerazione anche lo “**Standard GBS 2013 - Principi di redazione del bilancio sociale**” predisposto dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS).

Inoltre, a fronte degli impegni sottoscritti dal Gruppo in relazione al **Global Compact**, il bilancio rappresenta la Communication on Progress annuale che viene inviata a tale istituzione.



## La struttura del documento

Il Gruppo Hera ha introdotto un nuovo approccio strategico alla RSI e alla sostenibilità basato sulla teoria del **Valore Condiviso** (CSV, “Creating Shared Value”), che evidenzia come un’azienda possa accrescere il proprio business generando nel contempo impatti positivi sulla società. Per tale ragione il bilancio di sostenibilità 2017 adotta una **nuova impostazione dei contenuti**, incentrata su questo nuovo approccio.

Tale bilancio, oltre alla quantificazione del **MOL a valore condiviso**, introdotto per la prima volta all’interno del bilancio di sostenibilità 2016 e per il quale sono stati ulteriormente affinati i criteri di calcolo nel corso del 2017, contiene anche focus sulle attività, i risultati, i case study e gli **investimenti** connessi al valore condiviso.

L’approccio CSV è stato definito a partire dall’**analisi dello scenario globale e locale**, che ha portato all’identificazione di **3 driver** e **9 aree di impatto** di interesse per il Gruppo Hera. A ciascun driver sono stati connessi i principali **Sustainable Development Goals**, ai quali il Gruppo intende rispondere.

Il bilancio è suddiviso in **3 principali sezioni**: Sostenibilità, strategia e valore condiviso - Il valore condiviso - Le basi e le leve organizzative.

La sezione “Sostenibilità, strategia e valore condiviso” contiene la lettera agli stakeholder (Un anno di sviluppo sostenibile), il capitolo introduttivo (Chi siamo) e riferimenti in merito alla gestione della sostenibilità e al valore condiviso (La sostenibilità per il Gruppo Hera – Valore condiviso).

La sezione “Il valore condiviso” contiene, per ciascuna area di impatto definita, lo scenario presente e futuro (indicatori di stato, politiche e target) e le risposte del Gruppo: obiettivi di miglioramento, indicatori di performance e case study.

La sezione “Le basi e le leve organizzative” comprende tutti gli aspetti rilevanti per la responsabilità sociale dell’azienda, ma non compresi nella sezione dedicata al valore condiviso (Governance e creazione di valore - Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti – Persone - Fornitori). Questi sono da considerare come le basi per generare valore condiviso e, al contempo, come leve organizzative grazie alle quali poterlo incrementare nel tempo.

Di seguito una rappresentazione grafica della nuova struttura del bilancio di sostenibilità del Gruppo Hera:



## **Il processo di rendicontazione**

Oltre alle linee guida precedentemente elencate, tale bilancio è stato redatto in conformità ad una specifica **procedura interna** di Gruppo emessa nel 2012 e aggiornata nel 2015, la quale descrive le attività necessarie per la progettazione, realizzazione, approvazione, diffusione e presentazione del bilancio e i ruoli e le responsabilità ad esse collegate.

Gli **obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale** riportati in questo bilancio sono stati definiti con riferimento agli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati nel Gruppo: Piano industriale 2017-2021, budget 2018 e balanced scorecard 2018. Questi strumenti tra loro integrati contengono obiettivi di sostenibilità con impatto sugli stakeholder. In particolare, il Piano industriale comprende indicatori collegati alla sostenibilità per i quali sono stati definiti target quantitativi. La **raccolta** e il **consolidamento** delle informazioni e dei dati riportati in bilancio è avvenuta attraverso schede, all'interno delle quali sono state definite le specifiche tecniche per la rilevazione degli indicatori.

Eventuali modifiche di calcolo rispetto agli anni precedenti sono opportunamente indicate in nota all'interno del testo.

### **La definizione dei contenuti**

La rendicontazione di sostenibilità viene annualmente preceduta dall'**analisi** e dall'**identificazione** delle **tematiche materiali** per gli stakeholder e per il Gruppo Hera.

Il processo di definizione degli argomenti materiali prevede l'**analisi di documenti interni ed esterni** in grado di far emergere gli argomenti più rilevanti relativi agli aspetti di sostenibilità connessi alle attività gestite dall'azienda sui quali deve essere focalizzata la rendicontazione di sostenibilità.

Sono stati analizzati i lavori dei 6 **HeraLAB**, laboratori per il territorio o Local Advisory Board nei territori di Bologna, Modena, Ferrara Imola-Faenza, Ravenna, Rimini, attivati dal Gruppo, la rassegna stampa e la presenza nei social media, l'indagine annuale sulla soddisfazione dei clienti e l'indagine biennale sul clima interno. Dal bilancio 2017 è stata considerata anche l'**analisi dei rischi** e l'**analisi dello scenario del valore condiviso**.

Gli HeraLAB hanno il compito di proporre iniziative per coinvolgere gli stakeholder e migliorare la sostenibilità dei servizi offerti nel territorio, verificandone periodicamente l'efficacia. Nel primo incontro il Lab individua i temi rilevanti per il territorio attraverso la metodologia prevista nel regolamento di HeraLAB. I temi rilevanti sono quelli su cui, negli incontri successivi, vengono proposte iniziative per migliorare gli impatti a essi associati.

Gli argomenti contenuti nel bilancio comprendono gli argomenti considerati rilevanti dal **Sustainability Accounting Standards Board** (SASB) per le aziende del settore idrico, rifiuti e gas (gestione dell'energia, consumi di acqua, qualità dell'acqua distribuita, costo del servizio idrico, efficienza della rete idrica, cambiamento climatico, emissioni di gas serra, emissioni in atmosfera, gestione dei mezzi, gestione dei rifiuti, sicurezza sul lavoro, relazioni industriali, riciclaggio dei rifiuti, efficienza energetica, sicurezza del servizio gas). Il SASB è un'organizzazione indipendente americana che ha sviluppato standard per la rendicontazione delle informazioni di sostenibilità rilevanti per i singoli settori industriali.

Gli argomenti che hanno avuto una valutazione di rilevanza alta (definita nelle due dimensioni: interesse e conflittualità) in modo più diffuso dai 6 **HeraLAB** attivi (ai quali partecipano 69 rappresentanti di stakeholder) sono stati:

- attenzione alle utenze deboli (trasversale a tutti i territori);
- impatto ambientale degli impianti di trattamento rifiuti;
- efficienza e risparmio energetico (con un trend in crescita in particolare a Ravenna);
- sviluppo del territorio (fornitori locali);
- raccolta differenziata (e riuso);
- raccolta RSU: qualità e costi;

- teleriscaldamento (in diminuzione a Ferrara ed in crescita a Imola-Faenza);
- decoro urbano.

Per quanto riguarda l'analisi della **rassegna stampa** è stata analizzata la presenza di informazioni riguardanti il Gruppo Hera nei principali quotidiani locali e nazionali evidenziando gli argomenti che hanno presentato visibilità (positiva o negativa) maggiore in più di un territorio (indice globale di visibilità negativa superiore a 1.000 punti o positiva superiore a 5.000 punti). Per l'analisi dei blog e social network sono stati analizzati i post pubblicati su forum, blog e social network anche in questo caso evidenziando visibilità (indice di visibilità positiva o negativa ponderato superiore a 10.000 punti). Gli argomenti individuati sono stati: risultati finanziari e governance, servizi ambientali (in particolare a Ferrara con l'introduzione della Tariffa Corrispettivo Puntuale), impianti e servizi idrici.

L'**indagine annuale di soddisfazione dei clienti** valuta la qualità dei servizi offerti e la soddisfazione dei clienti rispetto al Gruppo. L'indagine evidenzia anche gli aspetti che hanno maggiore importanza nel determinare la soddisfazione complessiva del cliente. Questi temi sono: la presenza e il livello del servizio degli sportelli, i servizi on line e la sicurezza e affidabilità del servizio gas.

Anche l'**indagine biennale sulla soddisfazione dei lavoratori** evidenzia, a livello di Gruppo, i temi che hanno maggiore importanza nel determinare la soddisfazione complessiva dei lavoratori. Dall'analisi condotta nel 2017 si possono evidenziare i seguenti temi rilevanti: la retribuzione, la comunicazione interna, il rapporto con i colleghi e la coerenza con i valori.

Nella tabella seguente sono sintetizzati gli aspetti emersi come materiali dall'analisi complessiva svolta, la motivazione per la loro inclusione, gli stakeholder sui quali hanno impatto ed in coinvolgimento dell'azienda (diretto o indiretto).

#### Aspetti materiali dal Gruppo Hera

Aspetto materiale	Perché è materiale	Per chi è materiale	Perimetro dell'impatto	Tipologia d'impatto
<b>Gestione sostenibile della risorsa idrica</b>	Il Gruppo gestisce servizi idrici	Clienti Comunità locale Rassegna stampa Hera Lab Analisi dei rischi Scenario CSV Compliance normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Transizione verso un'economia circolare</b>	Il Gruppo gestisce servizi ambientali e possiede impianti di selezione e recupero di rifiuti	Comunità locale Rassegna stampa Hera Lab Analisi dei rischi Scenario CSV Compliance normativa	Società del Gruppo che gestiscono servizi ambientali e impianti di trattamento rifiuti  Cittadini residenti nei territori serviti	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<b>Promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili</b>	Il Gruppo gestisce servizi energetici, possiede impianti di produzione di energia e alcune società del Gruppo operano nel settore dell'efficienza energetica	Clienti Comunità locale Rassegna stampa Hera Lab	Gruppo  Clienti dei servizi energetici	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>

Aspetto materiale	Perché è materiale	Per chi è materiale	Perimetro dell'impatto	Tipologia d'impatto
		Analisi dei rischi Scenario CSV Compliance normativa		
<b>Sostenibilità nella catena di fornitura</b>	Il Gruppo esternalizza alcune attività a fornitori esterni, valutandone anche la performance sociale	Comunità locale Rassegna stampa Hera Lab Compliance normativa	Gruppo Fornitori	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<b>Sviluppo locale del territorio e impatti economici indiretti</b>	Le attività gestite dal Gruppo (servizi idrici, ambientali ed energetici) generano impatti indiretti rilevanti. Inoltre, la presenza sul territorio del Gruppo è diffusa e capillare.	Comunità locale Rassegna stampa Hera Lab Scenario CSV	Gruppo Fornitori	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<b>Rispetto delle normative ambientali e sociali</b>	Il Gruppo gestisce servizi ambientali, idrici ed energetici e possiede impianti di smaltimento di rifiuti. Inoltre, le aziende del Gruppo occupano oltre 8.500 dipendenti e alcune attività gestite sono esternalizzate a fornitori esterni	Comunità locale Hera Lab Analisi dei rischi Compliance normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano</b>	Il tema è risultato rilevante dai comitati Hera Lab	Comunità locale Rassegna stampa Hera Lab	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico)</b>	Il Gruppo possiede impianti con emissioni in atmosfera	Comunità locale Hera Lab Analisi dei rischi Scenario CSV Compliance normativa	Gruppo Clienti, fornitori	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<b>Attenzione alle utenze in difficoltà economica</b>	Il tema relativo alle utenze in difficoltà economica è risultato come rilevante nel corso dei comitati Hera Lab	Hera Lab Scenario CSV	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente</b>	Il tema è risultato rilevante dai clienti, in particolare per quanto riguarda la sicurezza del servizio gas	Clienti Hera Lab Analisi dei rischi Compliance normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti (sindrome NIMBY)</b>	Il Gruppo possiede impianti di trattamento rifiuti, che provocano emissioni in atmosfera	Comunità locale Hera Lab Analisi dei rischi Scenario CSV Compliance normativa	Società del Gruppo che gestiscono impianti di trattamento rifiuti	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<b>Comunità locale</b>	La presenza sul territorio del Gruppo Hera è diffusa e capillare	Comunità locale Hera Lab	Gruppo	<b>Diretto</b>

Aspetto materiale	Perché è materiale	Per chi è materiale	Perimetro dell'impatto	Tipologia d'impatto
<b>Salute e sicurezza sul lavoro</b>	Il Gruppo è risultato rilevante in quanto le aziende del Gruppo occupano oltre 8.500 dipendenti	Lavoratori Hera Lab Compliance normativa	Dipendenti del Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Diversità, Welfare e clima interno</b>	Il tema è risultato rilevante in quanto le aziende del Gruppo occupano oltre 8.500 dipendenti	Lavoratori Compliance normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Attività relative ad anticorruzione</b>	La presenza di gare, appalti, contratti di fornitura di rilievo rende il tema dell'anticorruzione materiale	Azionisti e finanziatori Compliance normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Valore economico per gli stakeholder</b>	La performance economica è fondamentale per lo svolgimento di tutte le attività presenti e future	Azionisti e finanziatori Hera Lab	Gruppo	<b>Diretto</b>
<b>Relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web</b>	La tematica risulta rilevante per il clienti	Clienti Hera Lab	Gruppo Agenzie commerciali e fornitori del servizio di call center	<b>Diretto</b> <b>Contributo</b>
<b>Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi</b>	La tematica risulta rilevante per i dipendenti	Lavoratori Hera Lab	Gruppo	<b>Diretto</b>

Rispetto alle tematiche presenti nel bilancio di sostenibilità 2016 **non sono intercorse rilevanti modifiche**, infatti nessun tema materiale è stato eliminato, ma sono state effettuate alcune integrazioni ed accorpamenti. Nello specifico sono stati aggiunti i seguenti temi: Gestione sostenibile della risorsa idrica, Rispetto delle normative ambientali e sociali, Comunità locale, Lavoro, Salute e sicurezza sul lavoro, Attività relative ad anticorruzione, Valore economico per gli stakeholder.

Si segnala che il tema del **rispetto dei diritti umani** non è considerato materiale in quanto le sedi operative del Gruppo sono collocate prevalentemente in Italia o in Paesi in cui non è stato rilevato un rischio significativo sotto questo profilo. Tale valutazione tiene conto anche di quanto riportato nel capitolo Fornitori dove viene evidenziata la provenienza delle forniture estere. Si segnala che quattro società del Gruppo (Hera SpA, Hera Luce, Sinergie - ora AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa, AcegasAspAmga) sono in possesso nel 2017 della certificazione SA8000, standard volontario che elenca i requisiti per un comportamento eticamente corretto verso i lavoratori, focalizzato sul rispetto dei diritti umani e in particolare sui principi di lavoro dignitoso sulla base delle convenzioni ILO.

## Il Comitato di Management Review e il gruppo di lavoro

Questo bilancio è stato redatto dalla Direzione Corporate Social Responsibility di Hera SpA con il coinvolgimento di numerosi referenti sia per la raccolta dei dati, sia per le descrizioni e le note di commento. L'impostazione e la supervisione dei lavori, l'approvazione degli obiettivi di miglioramento e del documento da sottoporre al Consiglio di Amministrazione è stata svolta dal Comitato di management review composto da 17 direttori del Gruppo.

**Comitato di management review:** Tomaso Tommasi di Vignano, Stefano Venier, Roberto Barilli, Luca Moroni, Salvatore Molè, Mila Fabbri, Cristian Fabbri, Giancarlo Campri, Massimo Vai, Giuseppe Gagliano, Marcello Guerrini, Andrea Ramonda, Mauro Tivoli, Alessandro Baroncini, Roberto Gasparetto, Franco Fogacci, Susanna Zucchelli.

**Direzione Corporate Social Responsibility – Reporting di Sostenibilità** (csr@gruppohera.it): Filippo Bocchi, Benny Buozzi, Gianluca Principato, Erika Vignoli.

Si ringraziano le 115 persone che sono state coinvolte a vario titolo nella redazione di questo bilancio.

### **La verifica del bilancio**

La presente dichiarazione consolidata di carattere non finanziario è oggetto di un esame limitato (“limited assurance engagement” secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) da parte di Deloitte & Touche S.p.A., tale attività si è conclusa con il rilascio della “Relazione della società di revisione” riportata in fondo al presente documento.

Si precisa che le informazioni quantitative presenti nella presente dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, non riferibili agli indicatori presenti nella “Tavola dei contenuti GRI” e ai dati inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo, non sono state oggetto di specifico esame da parte della società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.. Tali informazioni sono state presentate a titolo volontario in aggiunta a quanto richiesto ai fini della conformità del presente documento a quanto richiesto dal D.Lgs. 254/16 e allo standard di rendicontazione adottato dal Gruppo.

## Dettaglio delle informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016

Temi D.Lgs. 254/16	Aspetti materiali	Riferimenti nel bilancio di sostenibilità	Modelli organizzativi, politiche praticate dall'impresa e principali rischi
AMBIENTALI	Gestione sostenibile della risorsa idrica	Gestione sostenibile della risorsa idrica	<b>Rischi:</b> <u>Rischi connessi alle normative sugli impatti ambientali</u>
	Transizione verso un'economia circolare	Uso efficiente delle risorse	
	Promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili	L'efficienza energetica nel Gruppo Hera	
	Rispetto delle normative ambientali e sociali	Diffusione delle energie rinnovabili	<b>Modelli e politiche:</b> <u>Politica Qualità Ambiente Sicurezza ed Energia</u> <u>Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000</u>
	Riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico)	Uso intelligente dell'energia	<u>Il modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della Società</u> <u>Il Comitato etico</u>
	Impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti (sindrome NIMBY)	Riduzione delle emissioni di gas serra  Tutela dell'aria e del suolo	
	Sostenibilità nella catena di fornitura	Le gare aggiudicate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa	
SOCIALI	Sviluppo locale del territorio e impatti economici indiretti	Il contributo di Hera per l'inclusione sociale	<b>Rischi:</b> <u>Rischi relativi all'interruzione dei servizi</u> <u>Rischi connessi alla sicurezza logica e fisica</u> <u>Le aree di rischio da reato di corruzione</u>
	Attenzione alle utenze in difficoltà economica	Indotto occupazionale	
	Comunità locale	L'inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali	<b>Modelli e politiche:</b> <u>Politica Qualità Ambiente Sicurezza ed Energia</u> <u>Il sistema di gestione SA 8000</u>
	Sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente	Le sponsorizzazioni e le liberalità	<u>Linee guida in materia di approvvigionamenti</u> <u>Ulteriori azioni per la responsabilità sociale negli appalti</u>
	Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano	Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti	
	Relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web	Valore economico per gli stakeholder	
	Valore economico per gli stakeholder		
ATTINENTI AL PERSONALE	Salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	<b>Rischi:</b> <u>Rischi connessi alle normative sulla salute e sicurezza dei lavoratori</u>
	Diversità, Welfare e clima interno	Diversità e welfare Relazioni industriali	<b>Modelli e politiche:</b> <u>Politica Qualità Ambiente Sicurezza ed Energia</u> <u>Il sistema di gestione SA 8000</u> <u>Il Codice etico</u> <u>Il Comitato etico</u> <u>Welfare aziendale</u>
	Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi	La formazione e lo sviluppo professionale Salute e sicurezza	<u>Processo di sviluppo del personale</u> <u>Politica protezione dati personali</u> <u>Carta per le pari opportunità e l'uquaglianza sul lavoro</u>
		Il contributo di Hera allo sviluppo dell'occupazione	
RISPECTO DEI DIRITTI UMANI	Non materiale - Rispetto dei diritti umani	La definizione dei contenuti	<b>Rischi:</b> Non significativi
LOTTA CONTRO LA CORRUZIONE	Attività relative ad anticorruzione	La prevenzione e la lotta alla corruzione del Gruppo Hera	<b>Modelli e politiche:</b> <u>Il sistema di gestione SA 8000</u> <b>Rischi:</b> <u>Le aree di rischio da reato di corruzione</u>
			<b>Modelli e politiche:</b> <u>Il modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della Società</u>

## Tavola dei contenuti GRI

GRI Standard	Pagina	Omissioni	Paragrafo
<b>GRI 102: General Disclosures</b>			
<b>2016</b>			
<b>Profilo dell'organizzazione</b>			
102-1	Nome dell'organizzazione	10	Chi siamo
102-2	Principali marchi, prodotto e/o servizi	10	Chi siamo
102-3	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	<u>Sede della capogruppo Hera SpA:</u> V.le C. Berti Pichat 2/4 - 40127 Bologna	
102-4	Numero di paesi in cui l'organizzazione opera	10	Chi siamo
102-5	Assetto proprietario e forma legale	328 215	Il perimetro e il periodo di reporting  La composizione della compagnie azionarie
102-6	Mercati serviti	10	Chi siamo
102-7	Dimensioni dell'organizzazione	281 (i) 11 (ii; v) 207 (iii) 209 (iv)	Lavoratori presenti alla fine dell'anno I servizi gestiti Produzione del valore aggiunto L'impegno di Hera verso gli investitori
102-8	Numero di dipendenti per tipo di contratto, regione e genere	282 (a) 282 (b) 286 (c) 332 (f)	Lavoratori per tipo di contratto e genere Lavoratori per tipo di contratto e suddivisione geografica Contratti part time Il processo di rendicontazione
102-9	Descrizione della catena di fornitura	311	Fornitori
102-10	Modifiche significative durante il periodo di rendicontazione	330	principali operazioni societarie
102-11	Spiegazione dell'applicazione dell'approccio prudenziale	193	La gestione dei rischi  Si rispetta la normativa e sono svolte le VIA in caso di costruzione di nuovi impianti.

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
102-12	Adozione di principi o iniziative sviluppate esternamente in ambito sostenibilità	330 204		Le linee guida utilizzate Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000
102-13	Appartenenza ad associazioni	233		Le associazioni cui Hera partecipa
<b>Strategia</b>				
102-14	Dichiarazione dell'amministratore delegato e del presidente in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	7		Lettera agli stakeholder
<b>Etica e integrità</b>				
102-16	Missione, valori, codici di condotta, e principi	12 203		La missione e i valori Il Codice etico
102-17	Descrizione dei meccanismi per avere consulenze su comportamenti non etici o non legittimi	192 201		Il Comitato etico La prevenzione e la lotta alla corruzione del Gruppo Hera
<b>Governance</b>				
102-18	Struttura di governo dell'organizzazione	189 193		Il governo dell'azienda La gestione dei rischi
102-20	Responsabilità rispetto agli aspetti economici, ambientali e sociali	191 203		Il Comitato esecutivo La gestione della sostenibilità
102-21	Descrizione del processo di consultazione tra gli stakeholder e il più alto organo di governo	217		Dialogo con i nostri stakeholder
102-22	Composizione del più alto organo di governo	191 203		Composizione del Consiglio di amministrazione di Hera Spa  La gestione della sostenibilità  Competenze in ambito sociale e ambientale ( <a href="http://www.gruppohera.it/gruppo/corporate_governance/cda/">http://www.gruppohera.it/gruppo/corporate_governance/cda/</a> )

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
102-23	Indicazione se il Presidente del più alto organo di governo è anche Amministratore Delegato	Informazione presente nella Relazione sulla Remunerazione 2017 (progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2017: pag 95-98).		
102-24	Descrizione dei processi di selezione e nomina dei componenti il più alto organo di governo	Informazione presente nella Relazione sulla Remunerazione 2017 (progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2017: pag 90-91).		
102-26	Ruolo del più alto organo di governo nello sviluppo delle strategie relative agli aspetti economici, ambientali e sociali	189 203 14		Il governo dell'azienda La gestione della sostenibilità  L'approccio di Hera alla sostenibilità
102-30	Ruolo del più alto organo di governo nella verifica dell'efficacia del sistema di gestione dei rischi per gli aspetti economici, ambientali e sociali	193		La gestione dei rischi
102-32	Organo che approva il bilancio	328		Guida metodologica al bilancio
102-33	Descrizione del processo di comunicazione con il più alto organo di governo	196 192		La gestione dei rischi Il Comitato etico
102-34	Numero e descrizione delle comunicazioni ricevute dal più alto organo di governo	192		Il Comitato etico

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
102-37	Descrizione di come le opinioni degli stakeholder sono prese in considerazione nel processo di determinazione delle remunerazioni	Sono prese in considerazione le opinioni dei seguenti stakeholder: Dipendenti (298) Azionisti (Relazione sulla Remunerazione 2017. Progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2017: pag 340-348).		Remunerazione e incentivi
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>				
102-40	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	217		Le iniziative di dialogo e consultazione
102-41	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	298		Remunerazione e incentivi
102-42	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	217-217		Le iniziative di dialogo e consultazione
102-43	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	217-217		Le iniziative di dialogo e consultazione
102-44	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel report	217-217 227 220 221		Le iniziative di dialogo e consultazione Open innovation e ascolto delle comunità locali con il nuovo modello di HeraLAB La metodologia dell'indagine della soddisfazione dei clienti L'indagine di clima interno e le altre iniziative di dialogo

#### Profilo del report

102-45	Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel report	328		Il perimetro e il periodo di reporting
102-46	Processo di definizione dei contenuti del bilancio	332		La definizione dei contenuti
102-47	Elenco degli aspetti identificati come materiali	333-333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
102-48	Spiegazione degli effetti di modifiche nei calcoli	332		Il processo di rendicontazione
102-49	Modifiche significative rispetto al precedente bilancio rispetto ai temi materiali e al perimetro	11 332		Aliplast La definizione dei contenuti
102-50	Periodo di rendicontazione	Il bilancio di sostenibilità è riferito al periodo 1-gen / 31-dic.		
102-51	Data di pubblicazione del bilancio più recente	Il bilancio più recente è stato pubblicato nel corso del mese di Aprile 2016.		
102-52	Periodicità di rendicontazione	328		Guida metodologica al bilancio
102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	336		Il Comitato di Management Review e il gruppo di lavoro
102-54	Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta; tabella dei contenuti GRI; riferimenti alla verifica esterna	330		Le linee guida utilizzate
102-55	Tabella GRI	338		Tavola dei contenuti GRI
102-56	Assurance esterna del report	336		La verifica del bilancio

**ECONOMICO**

**Performance economica**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi

**GRI 201: Performance**

**economica 2016**

201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	207		Produzione del valore aggiunto
-------	-------------------------------------------------	-----	--	--------------------------------

**Impatti economici indiretti**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
-------	-------------------------------------	-----	--	-----------------------------------

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
103-2	Approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi

**GRI 203: Impatti economici indiretti 2016**

203-1	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per “pubblica utilità”	147		Gli investimenti
203-2	Principali impatti economici indiretti, compresa la dimensione degli impatti	154 126		L'inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali  Indotto occupazionale

**Approccio alle forniture**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi

**GRI 204: Approccio alle forniture 2016**

204-1	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	143		Valore delle forniture per area geografica
-------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	--	--------------------------------------------

**Anticorruzione**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera La gestione dei rischi

GRI Standard	Pagina	Omissioni	Paragrafo
<b>GRI 205: Anticorruzione 2016</b>			
205-1	Percentuale e numero totale delle aree di operatività analizzate rispetto ai rischi collegati alla corruzione	I rischi legati alla corruzione sono stati analizzati nel corso del risk assessment per lo sviluppo del Modello 231  202 14	Il modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della Società  La sostenibilità integrata nella strategia

**AMBIENTALE**

**Energia**

**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 302: Energia 2016**

302-1	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	31		consumi energetici interni
-------	----------------------------------------------------	----	--	----------------------------

**Acqua**

**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 303: Acqua 2016**

303-1	Acqua totale prelevata per fonte di approvvigionamento	95		Acqua immessa in rete per fonte di approvvigionamento
-------	--------------------------------------------------------	----	--	-------------------------------------------------------

**Emissioni**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 305: Emissioni 2016**

305-1	Emissioni di gas serra dirette	49		Emissioni totali di gas serra
305-2	Emissioni di gas serra generate da consumi energetici	49		Emissioni totali di gas serra
305-4	Emissioni di gas serra relative	49		Emissioni totali di gas serra
305-7	NO, SO, e altre emissioni significative	158 163 166		Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori  Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria Le emissioni della centrale di cogenerazione di Imola

**Rifiuti**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
-------	-------------------------------------	-----	--	-----------------------------------

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 306: Rifiuti 2016**

306-2	Peso totale dei rifiuti per tipo e modalità di smaltimento	92		Principali rifiuti prodotti dall'azienda
-------	------------------------------------------------------------	----	--	------------------------------------------

**Rispetto delle normative ambientali**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 307: Rispetto delle normative ambientali 2016**

307-1	Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il non rispetto di leggi e regolamenti ambientali	236		I rapporti con gli Enti regolatori e di controllo
-------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	--	---------------------------------------------------

**SOCIALE**

**Salute e sicurezza sul lavoro**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
-------	-------------------------------------	-----	--	-----------------------------------

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2016**

403-1	Percentuale di lavoratori totali rappresentati nei comitati formali azienda-lavoratori per la salute e sicurezza che permettono di controllare e informare sui programmi di salute e sicurezza sul lavoro	Sono presenti comitati azienda-lavoratori per la salute e sicurezza all'interno dei quali è rappresentato il 98% dei dipendenti. Considerando anche la stima dell'indotto occupazionale dei fornitori (6.502 persone, vedi pag.125), la percentuale dei lavoratori rappresentati all'interno dei comitati azienda-lavoratori per la salute e sicurezza si attesta al 56%.  294		Rappresentanti dei Lavoratori per la sicurezza
-------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------

**Formazione professionale**  
**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 404: Formazione professionale 2016**

404-1	Ore di formazione medie per dipendente per anno, per genere e per categoria di dipendente	288		Ore di formazione medie pro capite
404-2	Programmi per la gestione delle competenze e per l'apprendimento continuo che supportano l'occupabilità continua dei dipendenti e li assistono nella gestione della fine carriera	Non effettuate iniziative per l'assistenza nella gestione della fine carriera. L'indicatore non comprende le società: Aliplast e Aresgas. I lavoratori di queste società sono pari al 4,7% del totale. 290		Le principali iniziative di formazione

**Diversità e pari opportunità**

**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016**

GRI Standard	Pagina	Omissioni	Paragrafo
405-1  Comunità locali <b>GRI 103: Management Approach 2016</b>	190 285		Il Consiglio di amministrazione Personale per gener e qualifica

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333	Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193	Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193	Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 413: Comunità locali 2016**

413-1	Percentuale di aree di operatività con implementazione di programmi di coinvolgimento della comunità locale, valutazione di impatto e sviluppo	Il comitato di consultazione degli stakeholder HeraLab è presente in 5 delle 15 province (33%) in cui il Gruppo opera, all'interno delle quali risiede il 54% dei cittadini totali serviti. 227	Open innovation e ascolto delle comunità locali con il nuovo modello di HeraLAB
-------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------

**Valutazione delle performance sociali dei fornitori**  
**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333	Aspetti materiali dal Gruppo Hera
-------	-------------------------------------	-----	-----------------------------------

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 414: Valutazione delle performance sociali dei fornitori 2016**

414-1	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri sociali	312		qualificazione e la valutazione dei fornitori
-------	------------------------------------------------------------------------	-----	--	-----------------------------------------------

**Salute e sicurezza dei consumatori**

**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 416: Salute e sicurezza dei consumatori 2016**

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
416-1	Percentuale delle categorie di prodotto e servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati	Le valutazioni relative agli impianti sulla salute e sicurezza vengono effettuate per il servizio idrico integrato e il servizio di distribuzione di gas pari al 29% dei servizi offerti dal Gruppo. Tali valutazioni sono riportate nelle pagine: 261 e 264		Qualità dell'acqua potabile Sicurezza e continuità del servizio
416-2	Numero totale di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti e servizi durante il loro ciclo di vita	Il tema delle non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei servizi durante il loro ciclo di vita è applicabile al solo servizio idrico integrato. 261		Qualità dell'acqua potabile

**Marketing ed etichettatura**

**GRI 103: Management**

**Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**GRI 417: Marketing ed etichettatura 2016**

GRI Standard		Pagina	Omissioni	Paragrafo
417-1	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	<p>E' richiesto di fornire informazioni sulla qualità dell'acqua potabile in bolletta. 261</p> <p>Per la vendita di energia elettrica e gas l'Authority nazionale indica le informazioni che devono essere presenti in bolletta tra cui le fonti di provenienza dell'energia elettrica venduta e gli standard delle prestazioni fornite. 248</p> <p>250</p> <p>Il 43% dei servizi offerti dal Gruppo soddisfano i requisiti informativi dell'indicatore.</p>		<p>Qualità dell'acqua potabile La bolletta del gas La bolletta dell'energia elettrica</p>

**Rispetto della normativa in materie sociali**

**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333		Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

GRI Standard	Pagina	Omissioni	Paragrafo
<b>GRI 419: Rispetto della normativa in materie sociali 2016</b>			
419-1	Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non rispetto di leggi o regolamenti	236	I rapporti con gli Enti regolatori e di controllo

**Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano**

**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333	Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193	Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193	Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

**Attenzione alle utenze in difficoltà economica**

**GRI 103: Management Approach 2016**

103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	333	Aspetti materiali dal Gruppo Hera
103-2	Approccio di gestione	14 204 193	Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

<b>GRI Standard</b>		<b>Pagina</b>	<b>Omissioni</b>	<b>Paragrafo</b>
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	14 204 193		Sostenibilità per il Gruppo Hera Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000 La gestione dei rischi

## **Relazione della società di revisione**

## **RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPIENDENTE SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10 DEL D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 20267**

**Al Consiglio di Amministrazione di  
Hera S.p.A.**

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Hera (il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 predisposta ex art. 4 Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 marzo 2018 (di seguito "DNF").

### **Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati 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'articolo 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.

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

È 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 “*ISAE 3000 Revised*”), emanato dall’*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) 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 società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed 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 ed alle caratteristiche dell’impresa 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 incluse nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Hera.
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 e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. 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 di Hera S.p.A. e con il personale di Herambiente S.p.A., Inrete Distribuzione Energia S.p.A., Frullo Energia Ambiente S.r.l., Hera Comm S.r.l., AcegasApsAmga S.p.A., AcegasApsAmga Servizi Energetici S.p.A. e Marche Multiservizi 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 società controllate:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e 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 le seguenti società e impianti, sedi di Bologna, Imola, Granarolo dell'Emilia e Modena e impianti di Ferrara e Imola per Hera S.p.A., sedi di Bologna e Rimini e impianto di Ferrara per Herambiente S.p.A., impianto di Granarolo dell'Emilia per Frullo Energia Ambiente S.r.l., sede di Imola per Hera Comm S.r.l., sedi di Trieste e Padova per AcegasApsAmga S.p.A., sede di Pesaro per Marche Multiservizi S.p.A., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro 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.

## Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Hera relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai *GRI Standards*.

## Altri aspetti

Con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, il Gruppo Hera ha predisposto un Bilancio di sostenibilità, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della DNF. Su tale Bilancio di sostenibilità, sottoposto da parte nostra in via volontaria a un esame limitato in conformità all'*ISAE 3000 Revised*, abbiamo espresso delle conclusioni senza rilievi.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

  
Franco Amelio  
Socio

Milano, 4 aprile 2018

## Appendici

### Kpi di sostenibilità – Hera escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Responsabilità sociale</b>												
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	93,2%	93,4%	94,3%	95,2%	95,6%	96,0%	97,0%	97,5%	98,3%	96,9%	97,3%	96,5%
Ore di formazione medie pro capite	20,1	24,3	33,2	23,0	23,0	28,1	27,5	28,3	29,8	32,1	31,5	29,5
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	92,5%	92,1%	97,6%	93,4%	96,0%	95,6%	97,1%	97,6%	97,2%	99,7%	98,1%	96,9%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ora lavorate x 1.000.000)	49,2	41,6	38,0	32,0	28,2	22,1	22,3	19,8	18,6	17,8	17,2	13,9
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	-	53	-	58	-	64	-	61	-	64	-	64
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	67	65	67	69	69	70	69	70	69	70	70	70
Rispetto degli standard di qualità Aeeysi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	94,6%	94,8%	95,8%	97,5%	98,6%	98,7%	99,5%	99,4%	99,5%	99,5%	99,8%	99,7%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	96,3%	96,8%	96,5%	96,8%	97,8%	98,9%	98,7%	98,6%	97,9%	97,1%	96,9%	95,2%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	34,5	46,2	66,1	33,2	33,8	37,4	39,9	49,0	40,0	30,2	33,8	32,3
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	23,7	20,7	19,3	14,6	14,5	10,5	9,9	11,8	11,1	8,9	10,4	9,7
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	-	-	66%	68%	64%	65%	65%	64%	64%	67%	68%	66%
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio a sostenibilità (% sul totale)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	27,5	29,8	27,4
Numero studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	37.622	36.019	45.617	39.901	41.306	52.017	51.906	58.022	59.220	65.362	80.295	84.963
<b>Responsabilità ambientale</b>												
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	27,6%	27,9%	31,9%	27,3%	25,0%	29,3%	28,6%	30,5%	38,0%	28,8%	28,3%	29,7%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e assimilate	51,2%	62,9%	53,9%	62,9%	67,5%	72,6%	71,2%	71,7%	69,7%	67,5%	68,5%	67,3%
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%)	21,2%	19,3%	17,1%	13,4%	13,0%	12,0%	11,0%	12,9%	14,1%	13,4%	12,9%	13,4%
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	-	-	-	35,5%	36,1%	38,3%	40,9%	38,2%	35,8%	40,7%	39,9%	35,9%
Indice di intensità delle emissioni di gas serra (kg/MWh)	-	-	-	-	-	628	583	549	535	622	563	523
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	8,48	8,33	8,00	7,87	7,99	7,83	8,36	8,12	8,32	8,94	9,03	-
Raccolta differenziata	31,2%	36,1%	42,4%	45,3%	47,4%	50,7%	51,6%	54,0%	55,3%	56,7%	57,4%	58,1%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	217	224	251	275	349	357	353	366	373	382	391	392
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	13,7%	14,0%	15,8%	17,6%	18,4%	19,2%	23,5%	25,9%	28,9%	29,5%	30,1%	31,4%
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale Rsu raccolti)	37,0%	35,3%	33,5%	27,0%	21,8%	19,8%	19,0%	16,1%	11,9%	6,4%	5,3%	5,2%

\* Comprende AcegasApsAmga

## Kpi di sostenibilità – AcegasApsAmga

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Responsabilità sociale</b>					
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	93,3%	95,9%	96,7%	96,6%	98,1%
Ore di formazione medie pro capite	17,4	24,5	28,6	20,5	24,0
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	99,8%	97,5%	97,3%	98,2%	96,5%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ora lavorate x 1.000.000)	28,9	24,4	21,4	19,1	20,4
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	56	-	58	-	62
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	70*	69*	69*	68*	70*
Rispetto degli standard di qualità Aeegsi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	98,4%	99,7%	99,9%	99,8%	99,7%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	99,1%	99,5%	99,7%	99,7%	99,5%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	52,2**	44,1**	57,7**	38,9**	34,5**
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	22,6***	20,5***	24,7***	20,0***	14,8***
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	-	60%	74,4%	69,8%	64,6%
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio a sostenibilità (% sul totale)	-	-	18,7	18,7	31,6
Numeri studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	7.309	5.035	10.156	15.039	13.930
<b>Responsabilità ambientale</b>					
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	-	-	12,5%	18,1%	18,9%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e assimilate	-	-	42,5%	68,8%	67,1%
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: valore ottimale <100%)	16,3%****	15,8%****	16,7%****	15,1%****	14,6%****
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	61,2%	60,6%	69,5%	66,1%	68,5%
Indice di intensità delle emissioni di gas serra (kg/MWh)	-	-	73	76	79
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	29,92	27,25	25,70	25,17	-
Raccolta differenziata	42,0%	44,8%	47,7%	50,2%	51,5%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	227	241	246	265	271
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	1,1%	0,9%	0,9%	1,3%	2,2%
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale Rsu raccolti)	0%	0%	0%	0%	0%

\* Riferito ad AcegasApsAmga e AcegasAps Service

\*\* Media ponderata AcegasApsAmga ed Estenergy

\*\*\* Media ponderata AcegasApsAmga e Amga Energia&Servizi

\*\*\*\* Riferito ad Hestambiente

## Kpi di sostenibilità – Marche Multiservizi

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Responsabilità sociale</b>					
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	98,5%	98,0%	97,4%	95,0%	96,6%
Ore di formazione medie pro capite	30,0	19,5	32,1	33,7	32,0
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	88,7%	87,4%	100%	97,9%	98,6%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ora lavorate x 1.000.000)	48,4	32,9	46,7	27,3	24,0
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	n.d.	-	65	-	70
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	-	-	-	-	-
Rispetto degli standard di qualità Aeegsi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)		100%	99,9%	99,6%	99,8%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti		99,2%	97,8%	97,1%	96,6%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	84,0	44,4	50,7	125,0	66,0
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	11,3	9,4	11,7	14,6	12,5
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)		44%	40%	43%	41%
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio a sostenibilità (% sul totale)	-	-	8,3	7,6	3,5
Numeri studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale		1.420	2.609	700	589
<b>Responsabilità ambientale</b>					
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	100%	100%	100%	100%	100%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e assimilate	100%	100%	100%	100%	100%
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: valore ottimale <100%)	-	-	-	-	-
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)		29,0%	32,8%	30,0%	32,1%
Indice di intensità delle emissioni di gas serra (kg/MWh)		-	-	-	-
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	6,27	6,64	6,83	6,43	-
Raccolta differenziata		54,2%	52,9%	57,6%	62,1%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite		331	307	319	381
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	1,3%	1,3%	10,3%	12,0%	12,3%
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale Rsu raccolti)	43,2%	46,0%	43,1%	40,7%	34,9%

## I Faremo... visti per gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030



### Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendere per tutti

#### Innovazione e contributo allo sviluppo

Proseguire con le attività del protocollo regionale sull'alternanza scuola lavoro: effettuare ulteriori 40 stage nel 2018 con l'obiettivo di totalizzare 180 stage entro il 2019.

#### Persone

Proseguire le attività formative anche in ambito HerAcademy: garantire 25 ore medie pro capite di formazione nel 2018.



### Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze

#### Persone

Sottoscrivere accordi sindacali specifici per:

- favorire sistemi di solidarietà tra dipendenti, attraverso la cessione a titolo gratuito di permessi e ferie;
- la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata.

Digitalizzazione e smart working:

- attuare il piano di change management definito sulla base dell'indagine Her@futura realizzata nel 2017;
- valutare i risultati dei 6 progetti di smartworking avviati nel 2017 e programmarne l'eventuale estensione.

Continuare nell'attuazione di interventi di coaching per il rientro post congedo ed effettuare iniziative di sensibilizzazione alla disabilità in azienda.

Continuare a promuovere Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera e promuovere la possibilità di destinare al sistema di welfare aziendale una quota del premio di risultato. Incrementare del 7% la «quota welfare»



## Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie

### Uso efficiente delle risorse

Piano salvaguardia della balneazione di Rimini: completare 2 ulteriori interventi (5 già conclusi a fine 2017) e avviare/proseguire ulteriori 3 interventi nel 2018.

Avviare la strutturazione dell'attività di water management in conseguenza dell'adesione al UN CEO Water Mandate. In tale ambito, ridurre i consumi di acqua nella centrale di cogenerazione di Imola di 40.000 metri cubi (-15% rispetto al 2017).

Avviare il processo di adeguamento dei depuratori, in particolare attraverso:

- realizzare la progettazione per 66 agglomerati con consistenza compresa tra 200 e 2000 AE;
- realizzare la progettazione in 5 impianti di consistenza superiore ai 10.000 AE.

Avviare analisi di scenario sull'impatto del cambiamento climatico sulle fonti di approvvigionamento e sulla rete dell'acquedotto e la conseguente definizione di un piano di azione in condivisione con gli enti pubblici.

Avviare l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro.

### Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti

Sviluppare piani di sicurezza dell'acqua con metodologia Water Safety Plans per i sistemi acquedottistici di 2 territori (San Giovanni in Persiceto e Imola).

Estendere il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica (ulteriori 3.000 Km nel 2018).



## Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

### Uso intelligente dell'energia

Piano di miglioramento energetico ISO 50001 relativo ad Hera SpA, AAA e MMS: ridurre di oltre il 4% i consumi energetici nel 2018 e del 5% entro il 2020 (rispetto al 2013).

Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico per 1.300 tep nel 2018 tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (16% al 2021).

Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica. Clienti con offerte pari al 20% del totale nel 2018 (+ 30% rispetto al 2017) e al 35% entro il 2021.

Contratto gestione calore immobili del Comune di Modena : consumi di energia termica -30% nel 2019 rispetto al consumo dello storico negli ultimi 10 anni.

Continuare a promuovere soluzioni di risparmio energetico per la pubblica amministrazione e i clienti industriali. Lanciare l'offerta «solare termico» verso i condomini.

Avviare la produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti presso l'impianto di biodigestione di Bologna e la progettazione di un ulteriore impianto.

Avviare un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano, attraverso l'installazione sperimentale di un turbo espansore di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) presso una cabina RE.MI. di media dimensione, con una produzione stimata di 1.600 MWh all'anno (consumi annui di circa 600 famiglie).

Ridurre del 22% entro il 2021 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (Kg CO<sub>2</sub>/MWh).

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Teleriscaldamento: aumentare la volumetria servita (+1% rispetto al 2017) e la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero del +5% rispetto al 2017 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. Avviare il progetto per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara.



## Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).

Proseguire la realizzazione di progetti di business intelligence/data analytics con l'obiettivo di:

- ottimizzare la ricerca fughe gas programmata e le attività di conduzione e manutenzione reti gas;
- ottimizzare i percorsi di raccolta rifiuti anche in base al livello riempimento di cassonetti/contentori;
- ottimizzare la gestione dei depuratori (consumi energetici e performance) attraverso lo sviluppo di logiche predittive.

Continuare a coinvolgere i lavoratori attraverso Heureka: stimolare la proposta di idee innovative in tre nuovi ambiti nel 2018. Avviare la fattibilità per le iniziative proposte dai dipendenti e selezionate.

Selezione fornitori: continuare a premiare l'impegno sociale nell'ambito dei punti riservati alla sostenibilità, anche attraverso l'inserimento di personale svantaggiato in particolare nella gestione dei servizi ambientali.

### Governance e creazione di valore

Realizzare le azioni di miglioramento del clima aziendale definite sulla base dei risultati dell'indagine svolta nel 2017.

Valore aggiunto al territorio: +21% al 2021: 1,4 miliardi di euro.

Realizzare investimenti per 2,3 miliardi di euro negli anni 2018-2021.



## Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti

### Persone

Sottoscrivere accordi sindacali specifici per:

- favorire sistemi di solidarietà tra dipendenti, attraverso la cessione a titolo gratuito di permessi e ferie;
- la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata.

Digitalizzazione e smart working:

- attuare il piano di change management definito sulla base dell'indagine Her@futura realizzata nel 2017;
- valutare i risultati dei 6 progetti di smartworking avviati nel 2017 e programmarne l'eventuale estensione.

Continuare nell'attuazione di interventi di coaching per il rientro post congedo ed effettuare iniziative di sensibilizzazione alla disabilità in azienda.

Continuare a promuovere Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera e promuovere la possibilità di destinare al sistema di welfare aziendale una quota del premio di risultato. Incrementare del 7% la «quota welfare».

Proseguire le attività formative anche in ambito HerAcademy: garantire 25 ore medie pro capite di formazione nel 2018.

Prevenzione degli infortuni: indice di frequenza 17,9 nel 2018 (-2% rispetto alla media del triennio 2015/2017). Realizzare specifiche iniziative di sensibilizzazione sulla guida sicura.

### Fornitori

Certificazione Sa 8000: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 19 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2018.

Nuovo portale fornitori: semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni.

Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.

Salute e sicurezza sul lavoro: monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori sulla sicurezza sul lavoro.

Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.



## Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

### Uso intelligente dell'energia

Avviare la produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti presso l'impianto di biodigestione di Bologna e la progettazione di un ulteriore impianto.

Avviare un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano, attraverso l'installazione sperimentale di un turbo espansore di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) presso una cabina RE.MI. di media dimensione, con una produzione stimata di 1.600 MWh all'anno (consumi annui di circa 600 famiglie).

### Uso efficiente delle risorse

Ottenere l'autorizzazione ambientale per l'impianto di trattamento meccanico-biologico dei rifiuti indifferenziati di Pesaro al fine di ridurre ulteriormente il ricorso alla discarica.

Avviare al recupero di materia almeno il 74% dei rifiuti trattati nei 5 impianti di selezione di Herambiente e installare impianti di triturazione a Bologna (nel 2018) e a Modena (avvio iter autorizzativo nel 2018) per la riduzione dello smaltimento in discarica degli scarti da selezione.

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Proseguire il piano di installazione dei contatori elettronici gas: 30% contatori elettronici a fine 2018 e 57% al 2021.

Continuare a promuovere la bolletta elettronica (22% dei contratti con invio elettronico della bolletta nel 2018 e 31% nel 2021) anche attraverso la prosecuzione della campagna DigeLode a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.



## Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Migliorare la customer experience dei clienti:

- incrementare gli iscritti ai servizi on-line al 20% nel 2018 e al 24% nel 2021.

Proseguire la realizzazione di progetti di business intelligence/data analytics.

Continuare a coinvolgere i lavoratori attraverso Heureka: stimolare la proposta di idee innovative in tre nuovi ambiti nel 2018. Avviare la fattibilità per xx iniziative proposte dai dipendenti e selezionate.

Migliorare la customer experience dei clienti: sviluppo dei servizi di tracking sulle principali pratiche per informare i clienti sull'avanzamento delle proprie richieste e di servizi di alert, ovvero promemoria che potranno essere impostati a scelta del cliente.

Migliorare la customer experience dei clienti:

- semplificare le modalità di accettazione dei preventivi e di sottoscrizione dei contratti attraverso la digitalizzazione: estendere la modalità semplificata a tutti gli sportelli entro il 2018.

Proseguire/avviare nuovi progetti innovativi in ambito economia circolare e per una nuova gestione dei fanghi da depurazione.

Avviare un progetto informatico di reingegnerizzazione del portale di qualificazione dei fornitori, con lo scopo di semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni, guidando il caricamento dei dati a sistema.

Consumo di suolo: 725 mila metri quadrati di suolo riutilizzato tra il 2018 e il 2021 nella progettazione di infrastrutture (i 2/3 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni).

### Governance e creazione di valore

Valore aggiunto al territorio: +21% al 2021: 1,4 miliardi di euro.

Realizzare investimenti per 2,3 miliardi di euro negli anni 2018-2021.

## Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

### Uso intelligente dell'energia

Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico per 1.300 tep nel 2018 tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (16% al 2021).

Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica. Clienti con offerte pari al 20% del totale nel 2018 (+ 30% rispetto al 2017) e al 35% entro il 2021.

Contratto gestione calore immobili del Comune di Modena : consumi di energia termica -30% nel 2019 rispetto al consumo storico degli ultimi 10 anni.

Continuare a promuovere soluzioni di risparmio energetico per la pubblica amministrazione e i clienti industriali. Lanciare l'offerta «solare termico» verso i condomini.

### Uso efficiente delle risorse

Estendere nel 2019 la tariffa puntuale per i rifiuti urbani a ulteriori circa 100.000 abitanti. Completare l'estensione a tutti i comuni serviti entro il 2021.

Rifiuti urbani: incrementare entro il 2021 il tasso di riciclo al 60% e il tasso di riciclo degli imballaggi al 70%.

Rifiuti urbani: continuare a ridurre l'uso della discarica: <5% nel 2018 e circa il 3% nel 2021 a livello di Gruppo Hera.

Rifiuti urbani: incrementare la raccolta differenziata: 60,6% nel 2018 e 70% al 2021 a livello di Gruppo ed estendere l'app il Rifiutologo nelle Marche.

Proseguire nella realizzazione di progetti per la prevenzione dei rifiuti urbani:

- estensione di «Farmacoamico» (incremento del tasso di copertura al 50% dei cittadini serviti in Emilia-Romagna nel 2018)
- avvio realizzazione "aree per il riuso" presso i centri di raccolta.

Ottenere l'autorizzazione ambientale per l'impianto di trattamento meccanico-biologico dei rifiuti indifferenziati di Pesaro al fine di ridurre ulteriormente il ricorso alla discarica.

Avviare al recupero di materia almeno il 74% dei rifiuti trattati nei 5 impianti di selezione di Herambiente e installare impianti di tritazione a Bologna (nel 2018) e a Modena (avvio iter autorizzativo nel 2018) per la riduzione dello smaltimento in discarica degli scarti da selezione.



## Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Proseguire il piano di installazione dei contatori elettronici gas: 30% contatori elettronici a fine 2018 e 57% al 2021.

Continuare a promuovere la bolletta elettronica (22% dei contratti con invio elettronico della bolletta nel 2018 e 31% nel 2021) anche attraverso la prosecuzione della campagna DigeLode a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.

Migliorare la customer experience dei clienti:

- incrementare gli iscritti ai servizi on-line al 20% nel 2018 e al 24% nel 2021.

Proseguire la realizzazione di progetti di business intelligence/data analytics.

Migliorare la customer experience dei clienti: sviluppo dei servizi di tracking sulle principali pratiche per informare i clienti sull'avanzamento delle proprie richieste e di servizi di alert, ovvero promemoria che potranno essere impostati a scelta del cliente.

Migliorare la customer experience dei clienti:

- semplificare le modalità di accettazione dei preventivi e di sottoscrizione dei contratti attraverso la digitalizzazione: estendere la modalità semplificata a tutti gli sportelli entro il 2018.

Proseguire/avviare nuovi progetti innovativi in ambito economia circolare e per una nuova gestione dei fanghi da depurazione.

Promuovere la conoscenza delle agevolazioni tariffarie anche nei territori del Triveneto e delle Marche.

Selezione fornitori: continuare a premiare l'impegno sociale nell'ambito dei punti riservati alla sostenibilità, anche attraverso l'inserimento di personale svantaggiato in particolare nella gestione dei servizi ambientali.

Estendere ad ulteriori comuni il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. Mantenere un tasso di sospensioni evitate pari all'80% del totale.

Consumo di suolo: 725 mila metri quadrati di suolo riutilizzato tra il 2018 e il 2021 nella progettazione di infrastrutture (i 2/3 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni).

Teleriscaldamento: aumentare la volumetria servita (+1% rispetto al 2017) e la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero del +5% rispetto al 2017 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. Avviare il progetto per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara.

Continuare a privilegiare l'acquisto di automezzi a ridotto impatto ambientale (29% nel 2021)



## Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

### Governance e creazione di valore

Dialogo con le comunità locali: proseguire gli incontri degli HeraLab attivi nei territori e definire il Piano delle iniziative locali a Ravenna e Ferrara. Estendere il nuovo modello di HeraLab in tre ulteriori territori nel 2019.

### Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti

Migliorare il rispetto degli standard di qualità commerciale e delle altre prestazioni oggetto di indennizzo ai clienti finali relative ai servizi gas, energia elettrica, acqua, teleriscaldamento.

Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Aeegsi la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti.

Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2017. Migliorare i tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga.

### Persone

Coinvolgere i lavoratori nella nuova edizione di HeraSolidale a favore di Onlus selezionate per notorietà e livello di accountability, contributo al raggiungimento dell'Agenda ONU 2030, livello di accountability e attinenza ai servizi Hera (criterio accessorio).



## Garantire modelli sostenibili di produzione e consumo

### Uso intelligente dell'energia

Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica. Clienti con offerte pari al 20% del totale nel 2018 (+ 30% rispetto al 2017) e al 35% entro il 2021.

Contratto gestione calore immobili del Comune di Modena: consumi di energia termica -30% nel 2019 rispetto al consumo storico degli ultimi 10 anni.

### Uso efficiente delle risorse

Estendere nel 2019 la tariffa puntuale per i rifiuti urbani a ulteriori circa 100.000 abitanti. Completare l'estensione a tutti i comuni serviti entro il 2021.

Rifiuti urbani: incrementare entro il 2021 il tasso di riciclo al 60% e il tasso di riciclo degli imballaggi al 70%.

Rifiuti urbani: continuare a ridurre l'uso della discarica: <5% nel 2018 e circa il 3% nel 2021 a livello di Gruppo Hera.

Rifiuti urbani: incrementare la raccolta differenziata: 60,6% nel 2018 e 70% al 2021 a livello di Gruppo ed estendere l'app il Rifiutologo nelle Marche.

Rifiuti industriali: integrare l'offerta di gestione dei rifiuti per i clienti con soluzioni in ambito economia circolare e aumentare ulteriormente il tasso di recupero.

Proseguire nella realizzazione di progetti per la prevenzione dei rifiuti urbani:

- estensione di «Farmacoamico» (incremento del tasso di copertura al 50% dei cittadini serviti in Emilia-Romagna nel 2018);
- avvio realizzazione "aree per il riuso" presso i centri di raccolta.

Ottenere l'autorizzazione ambientale per l'impianto di trattamento meccanico-biologico dei rifiuti indifferenziati di Pesaro al fine di ridurre ulteriormente il ricorso alla discarica.

Avviare al recupero di materia almeno il 74% dei rifiuti trattati nei 5 impianti di selezione di Herambiente e installare impianti di triturazione a Bologna (nel 2018) e a Modena (avvio iter autorizzativo nel 2018) per la riduzione dello smaltimento in discarica degli scarti da selezione.



## Garantire modelli sostenibili di produzione e consumo

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).

Proseguire/avviare nuovi progetti innovativi in ambito economia circolare e per una nuova gestione dei fanghi da depurazione.

### Governance e creazione di valore

Dialogo con le comunità locali: proseguire gli incontri degli HeraLab attivi nei territori e definire il Piano delle iniziative locali a Ravenna e Ferrara. Estendere il nuovo modello di HeraLab in tre ulteriori territori nel 2019.

### Fornitori

Certificazione Sa 8000: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 19 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2018.

Nuovo portale fornitori: semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni.

Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.

Salute e sicurezza sul lavoro: monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori sulla sicurezza sul lavoro.

Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.

### Uso intelligente dell'energia

Piano di miglioramento energetico ISO 50001 relativo ad Hera SpA, AAA e MMS: ridurre di oltre il 4% i consumi energetici nel 2018 e del 5% entro il 2020 (rispetto al 2013).

Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico per 1.300 tep nel 2018 tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (16% al 2021).

Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica. Clienti con offerte pari al 20% del totale nel 2018 (+ 30% rispetto al 2017) e al 35% entro il 2021.

Contratto gestione calore immobili del Comune di Modena : consumi di energia termica -30% nel 2019 rispetto al consumo storico degli ultimi 10 anni.

Continuare a promuovere soluzioni di risparmio energetico per la pubblica amministrazione e i clienti industriali. Lanciare l'offerta «solare termico» verso i condomini.

Avviare la produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti presso l'impianto di biodigestione di Bologna e la progettazione di un ulteriore impianto.

Avviare un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano, attraverso l'installazione sperimentale di un turbo espansore di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) presso una cabina RE.MI. di media dimensione, con una produzione stimata di 1.600 MWh all'anno (consumi annui di circa 600 famiglie).

### Uso efficiente delle risorse

Estendere nel 2019 la tariffa puntuale per i rifiuti urbani a ulteriori circa 100.000 abitanti. Completare l'estensione a tutti i comuni serviti entro il 2021.

Rifiuti urbani: incrementare entro il 2021 il tasso di riciclo al 60% e il tasso di riciclo degli imballaggi al 70%.

Rifiuti urbani: continuare a ridurre l'uso della discarica: <5% nel 2018 e circa il 3% nel 2021 a livello di Gruppo Hera.

Rifiuti urbani: incrementare la raccolta differenziata: 60,6% nel 2018 e 70% al 2021 a livello di Gruppo ed estendere l'app il Rifiutologo nelle Marche.

Rifiuti industriali: integrare l'offerta di gestione dei rifiuti per i clienti con soluzioni in ambito economia circolare e aumentare ulteriormente il tasso di recupero.

Avviare analisi di scenario sull'impatto del cambiamento climatico sulle fonti di approvvigionamento e sulla rete dell'acquedotto e la conseguente definizione di un piano di azione in condivisione con gli enti pubblici.



## Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Teleriscaldamento: aumentare la volumetria servita (+1% rispetto al 2017) e la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero del +5% rispetto al 2017 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. Avviare il progetto per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara.

Continuare a privilegiare l'acquisto di automezzi a ridotto impatto ambientale (29% nel 2021).



## Conservare ed utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile

### Innovazione e contributo allo sviluppo

Piano salvaguardia della balneazione di Rimini: completare 2 ulteriori interventi (5 già conclusi a fine 2017) e avviare/proseguire ulteriori 3 interventi nel 2018.

## Dettaglio del rispetto degli standard di qualità commerciale per tipologia di prestazione

### Concentrazioni medie annue dei principali impianti (2017)

mg/l	Corpo idrico di destinazione delle acque depurate	COD (limite: 125 mg/l)	BOD5 (limite: 25 mg/l)	SST (limite: 35 mg/l)	Azoto ammoniacale (limite: 15 mg/l)	Volumi trattati (migliaia di mc)
Bologna IDAR*	Canale Navile	28,2	6,3	8,3	0,0	39.580
Anzola (BO)	Scolo Sanguinettola Bassa oppure Scolo Lavinello	29,0	7,6	8,2	0,0	1.323
Calderara (BO)	Scolo Dosolo	34,0	7,0	7,1	0,0	975
S. Giovanni (BO)	Fiume Reno e Canale San Giovanni	38,0	12,4	13,4	0,0	172
Ferrara Gramicia	Po di Volano	56,0	15,2	24,6	4,0	16.895
Cesena	Rio Granarolo	21,4	10,0	25,0	1,8	6.530
Cesenatico (FC)	Scolo Madonnina	57,5	11,5	14,4	1,6	3.931
Forlì	Scolo Cerchia	24,4	10,0	6,8	1,9	14.249
Savignano (FC)	Fiume Rubicone	28,2	10,5	9,4	3,6	5.184
Faenza Formellino (RA)	Fiume Lamone	46,8	12,3	12,0	1,3	4.728
Imola Santerno (BO)*	Fiume Santerno	35,0	8,7	40,0	0,0	6.181
Modena	Canale Naviglio	17,7	5,1	5,9	0,5	31.521
Ravenna	Canale consortile Cupa e Scolo Fagiolo	34,8	10,6	10,6	3,4	16.727
Alfonsine (RA)	Scolo Sabbioni	29,4	10,7	13,6	1,3	1.506
Bagnacavallo (RA)	Scolo Cappuccine	22,7	10,0	8,5	2,4	1.433
Cervia (RA)	Canale consortile Cupa	34,4	10,5	10,0	1,9	5.131
Lido di Classe (RA)	Canale Pergami	27,9	10,3	15,4	2,8	743
Lugo (RA)	Scolo Arginello	35,9	10,6	9,2	1,8	6.281
Marina di Ravenna (RA)	Scolo Piombone	28,2	10,5	16,2	1,6	798
Russi (RA)	Scolo Pisinello	24,0	10,1	9,0	3,9	783
Rimini S. Giustina	Fiume Marecchia	24,1	10,0	7,6	3,1	30.622
Riccione (RN)	Rio Marano	39,0	11,5	10,7	3,1	5.201
Cattolica (RN)	Torrente Ventina	21,8	10,4	9,9	2,8	6.257
Pesaro Borgheria (PU)	Fiume Foglia	25,0	7,0	7,0	2,3	6.004
Ca' Nordio (PD)	Canale Roncaglette	12,1	9,4	4,9	0,9	21.422

mg/l	Corpo idrico di destinazione delle acque depurate	COD (limite: 125 mg/l)	BOD5 (limite: 25 mg/l)	SST (limite: 35 mg/l)	Azoto ammoniacale (limite: 15 mg/l)	Volumi trattati (migliaia di mc)
Guizza (PD)	Scolo Amolari	13,1	9,1	5,0	1,4	1.123
Abano Terme (PD)	Scolo Rialto	17,1	9,1	4,2	1,1	2.269
Codevigo (PD)	Fiume Brenta	18,5	9,1	5,0	1,4	3.565
Zaule (TS)	Golfo di Trieste	31,2	8,3	14,9	0,4	9.982
Servola (TS)	Golfo di Trieste	98,8	32,0	35,0	17,9	31.724
<b>Totale volumi trattati</b>						<b>282.838</b>

Il volume trattato nei 33 impianti indicati in tabella è pari al 77% del totale dei reflui trattati.

\*I limiti per l'impianto di Bologna sono diversi rispetto alla normativa: COD 160 mg/l; BOD5 40 mg/l; SST 80 mg/l; azoto ammoniacale 25 mg/l. Per l'impianto di Imola, dove è presente un lagunaggio finale, il limite per SST è 150 mg/l.

#### Volumi trattati nei principali impianti (migliaia di mc)

Corpo idrico di destinazione delle acque depurate	2015	2016	2017
Fiume	168.438	160.967	149.794
Canale	108.937	102.385	91.338
Mare	41.514	41.250	41.706
<b>Totale</b>	<b>318.890</b>	<b>304.602</b>	<b>282.838</b>

Il volume trattato nei 33 impianti indicati in tabella è pari al 77% del totale dei reflui trattati.

#### Concentrazioni delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori (2017)

mg/Nmc	Limite di legge D.Lgs. 133/2005	Bologna (linea 1 e 2)	Faenza (Enomondo)	Ferrara (linea 2 e 3)	Forlì (linea 3)	Modena (linea 4)	Ravenna (CDR)	Ravenna (piattaforma integrata rifiuti speciali)	Rimini (linea 4)	Pozzilli (IS)	Padova (linea 1 e 2)	Trieste (linee 1, 2 e 3)
Polveri	10	1,1	0,62	0,1	0,6	0,6	0,5	0,2	0,4	0,1	0,8	1,2
Acido cloridrico	10	0,6	3,18	0,7	2,8	2,4	0,8	0,1	2,8	4,9	0,5	0,4
Ossido di azoto	200	83,8	47,31	46,5	47,8	52,7	135,3	80,1	60,5	150,9	52,1	150,9
Ossidi di zolfo	50	0,5	0,68	0,4	0,9	1,0	0,2	3,4	1,3	5,3	0,5	0,9
Monossido di carbonio	50	16,2	10,8	9,8	2,4	7,3	2,7	1,9	8,3	4,3	7,3	10,5
Acido fluoridrico	1	0,02	0,16	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1		0,11	0,08
Carbonio Organico Totale	10	2,3	0,50	0,8	1,1	1,2	0,3	0,7	0,9	1,2	0,9	0,7
Somma metalli	0,5	0,002	0,17	0,003	0,0038	0,004	0,048	0,005	0,005	0,005	0,006	0,019
Idrocarburi policiclici aromatici	0,01	0,00000	0,00060	0,00000	0,00000	0,00000	0,00004	0,000003	0,00000	0,00004	0,00002	0,00008
Diossine e Furani (ng <sub>FTE</sub> /Nmc)	0,1	0,00395	0,01478	0,00055	0,00282	0,00078	0,01830	0,00092	0,00061	0,0037	0,00111	0,01544
Cadmio e Tallio	0,05	0,00020	0,0002	0,00037	0,00023	0,00037	0,00175	0,00022	0,0003	0,0013	0,00006	0,00070
Mercurio	0,05	0,0002	0,0122	0,0003	0,001	0,0005	0,0004	0,0002	0,000	0,0004	0,0001	0,0007

I limiti di legge fanno riferimento al D.Lgs. 133/2005. Per polveri, acido cloridrico, ossidi di azoto, ossidi di zolfo, monossido di carbonio, acido fluoridrico, carbonio organico totale i valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo e i limiti corrispondono alla media giornaliera; per tutti gli altri composti i valori corrispondono alle medie delle rilevazioni periodiche e i limiti riguardano ogni singola rilevazione. Nelle linee nuove di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini si effettua la rilevazione in continuo del mercurio.

## Dettaglio degli investimenti finanziati con il Green Bond

Categoria di intervento	Intervento	Investimento 2006-2016 (migliaia di euro)	Investimento 2017 (migliaia di euro)
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Interporto Bologna (vedi pag. 153 e 285)	11.416	
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Alfianello (BS) (vedi pag. 153 e 285)	943	
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Copparo (FE) (vedi pag. 153 e 285)	956	
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Faenza (RA) (vedi pag. 153 e 285)	835	
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Petriolo (MC) (vedi pag. 153 e 285)	764	
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Impianti di biogas da discarica(vedi pag. 153 e 285)	4.931	
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Digestore anaerobico Cesena (vedi pag. 153 e 285)	10.864	400
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Digestore anaerobico Lugo (RA) (vedi pag. 153 e 285)	12.437	204
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Digestore anaerobico Rimini (vedi pag. 153 e 285)	13.173	283
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Biodigestore Sant'Agata Bolognese (vedi pag. )	1.063	1.063
Aumento dell'efficienza energetica	Centrale di cogenerazione di Imola (vedi pag. 185)	95.471	2.269
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Ferrara (vedi pag. 161)	21.992	1.305
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Forlì-Cesena (vedi pag. 161)	34.503	3.261
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Imola-Faenza (vedi pag. 161)	34.701	349
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Modena (vedi pag. 161)	11.873	674
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento – Area Bologna (vedi pag. 161)	19.315	10.507
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo cogenerazione industriale (vedi pag. 163 e 288)	5.643	3.127
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Ferrara (vedi pag. 182 e 184)	42.885	
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Forlì (vedi pag. 182 e 184)	39.122	
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Modena quarta linea (vedi pag. 182 e 184)	46.753	
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Rimini (vedi pag. 182 e 184)	44.410	
Miglioramento degli impianti di depurazione	Impianto di Bologna (vedi pag. 289)	5.224	

<b>Categoria di intervento</b>	<b>Intervento</b>	<b>Investimento 2006-2016 (migliaia di euro)</b>	<b>Investimento 2017 (migliaia di euro)</b>
Miglioramento degli impianti di depurazione	Impianto di Lugo (RA) (vedi pag. 289)	4.451	
Miglioramento degli impianti di depurazione	Impianto di Forlì (vedi pag. 289)	7.176	
Miglioramento degli impianti di depurazione	Piano di Salvaguardia della Balneazione Rimini (vedi pag. 238)	17.182	7.100
Aumento della raccolta differenziata	Sviluppo servizi di raccolta differenziata (vedi pag. 196-201 e 243)	11.917	2.081
<b>Totale</b>		<b>500.000</b>	<b>29.496</b>

## Glossario

### Abitante equivalente

Il concetto di abitante equivalente è stato introdotto per permettere di confrontare in termini di inquinamento organico le varie tipologie di scarichi idrici (urbani, domestici, industriali). Tramite fattori di conversione, si stima quanti abitanti occorrerebbero per produrre (con i normali scarichi domestici) la stessa quantità di inquinamento. Per convenzione, un abitante equivalente corrisponde a 60 grammi di BOD<sub>5</sub> al giorno.

### Autorità per l'energia elettrica il gas ed il sistema idrico (Aeegsi)

Autorità formalmente indipendente istituita con la legge 481/1995 che ha la funzione di favorire lo sviluppo di mercati concorrenziali nelle filiere elettriche e del gas naturale, principalmente tramite la regolazione tariffaria, dell'accesso alle reti, del funzionamento dei mercati e la tutela degli utenti finali. Nel 2012 sono state attribuite all'Aeegsi funzioni in materia di qualità, tariffe e costi dei servizi idrici integrati.

### Ambito Territoriale Ottimale (ATO)

L'Ambito Territoriale Ottimale, in base alla legge 36/1994, determina il livello territoriale di organizzazione del servizio idrico integrato in vista del superamento della frammentazione delle gestioni e del conseguimento di adeguate dimensioni gestionali.

### Azoto ammoniacale

Con il termine azoto ammoniacale (NH<sub>4</sub>) s'intende la concentrazione dello ione ammonio nelle acque. Rappresenta un indice di decomposizione di sostanza organica azotata. Il suo valore è espresso in mg/l.

### Biogas

Con il termine biogas si intende una miscela di vari tipi di gas (per la maggior parte metano) prodotto dalla naturale fermentazione batterica in anaerobiosi (assenza di ossigeno) dei residui organici provenienti da rifiuti.

### BOD

Con il termine BOD (domanda biochimica di ossigeno), si intende la quantità di ossigeno consumato durante un tempo determinato (5 giorni per il BOD<sub>5</sub>), a una data temperatura, per decomporre le sostanze organiche presenti nell'acqua attraverso l'azione dei batteri (respirazione cellulare). Un'elevata domanda biochimica d'ossigeno è l'indice di un'intensa attività batterica di demolizione organica e può evidenziare la presenza di un inquinamento di tipo organico. Si tratta pertanto di una misura indiretta del carico inquinante. Il suo valore viene espresso in mg/l.

### Bond

Prestito obbligazionario quotato emesso da una società. Rappresenta un finanziamento a lungo termine: gli investitori si garantiscono il diritto di godere annualmente di interessi prestabili e di ricevere a una scadenza prestabilita la restituzione del capitale.

### Carta dei Servizi

La Carta dei Servizi è il mezzo attraverso il quale qualsiasi soggetto che eroga un servizio pubblico individua gli standard della propria prestazione, dichiarando i propri obiettivi e riconoscendo specifici diritti in capo al cittadino-utente-consumatore e si impegna, dunque, a rispettare determinati livelli qualitativi e quantitativi, con l'intento di monitorare e migliorare le modalità di fornitura e somministrazione. Viene istituita con la legge 273/95, che ha previsto l'adozione, da parte di tutti i soggetti erogatori di servizi pubblici, di proprie Carte dei servizi, sulla base di schemi generali di riferimento emanati per i vari settori.

### CCGT

Combined Cycle Gas Turbine, in italiano "impianto a ciclo combinato". È un impianto di generazione elettrica il cui principio di funzionamento è la presenza accoppiata di una turbina a gas e di una a vapore. La tecnologia CCGT è una delle più avanzate oggi disponibili e garantisce elevati rendimenti e una migliore compatibilità ambientale.

### Certificati verdi (CV)

I CV incentivano la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. Previsto dalla legge 244/07, il CV è emesso dal Gestore dei Servizi Energetici (GSE), riguarda la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili dell'anno precedente o la producibilità attesa nell'anno in corso o nell'anno successivo e rappresenta 1 MWh di energia elettrica. Ogni soggetto produttore o importatore deve immettere in rete per il 2012 una quota del 7,55% di energia elettrica prodotta da impianti a fonti rinnovabili: tale quota si riduce linearmente a partire dal 2013 fino ad azzerarsi per l'anno 2015. L'obbligo può essere soddisfatto anche attraverso l'acquisto di CV da altri soggetti.

**CIPE**

Comitato Interministeriale Programmazione Economica, stabilisce le linee generali di politica economico-finanziaria.

**COD**

Con il termine COD (richiesta chimica di ossigeno) s'intende la quantità di ossigeno necessaria per la completa ossidazione dei composti organici e inorganici presenti in un campione di acqua. Rappresenta quindi un indice che misura il grado di inquinamento dell'acqua da parte di sostanze ossidabili, principalmente organiche. Il suo valore è espresso in mg/l.

**Codice etico**

È un documento che impone, nella conduzione di tutte le attività aziendali, una serie di principi, comportamenti, impegni e responsabilità etiche, attuate da parte degli amministratori, dei lavoratori e collaboratori di un'azienda.

Può definirsi come la "Carta Costituzionale" dell'impresa, una carta dei diritti e doveri morali che definisce la responsabilità etico-sociale di ogni partecipante all'organizzazione imprenditoriale.

**Cogenerazione**

Produzione contemporanea di energia elettrica e termica (sotto forma di vapore).

**Compostaggio**

Trattamento aerobico (in presenza di ossigeno) della frazione organica putrescibile dei rifiuti, che ha come prodotto finale un ammendante utilizzabile nelle colture vegetali, detto compost.

**Cooperative sociali**

Sono disciplinate dalla legge 381 dell'8 novembre 1991 che le suddivide in due tipologie:

- tipo A = cooperativa che svolge servizi socio-sanitari ed educativi;
- tipo B = cooperativa di produzione e lavoro che abbia tra i soci o i lavoratori almeno il 30% di diversamente abili o di altre categorie svantaggiate.

**Corporate governance**

Letteralmente "Governo societario", è l'insieme dei processi, politiche, abitudini, leggi e istituzioni che influenzano le modalità in cui una società è amministrata e controllata. La Corporate governance include anche relazioni tra i vari attori coinvolti (gli stakeholder, chi detiene un qualunque interesse nella società).

**Diffida**

La diffida è un atto emesso da parte di Pubbliche Amministrazioni e/o organi di controllo nell'esercizio delle attività ispettive e di controllo durante le quali sono state riscontrate avvenute o possibili future difformità rispetto a prescrizioni e a disposizioni della normativa nazionale e regionale: nella diffida si stabilisce un termine entro il quale devono essere eliminate le inosservanze.

**Dispacciamento (settore energia elettrica)**

Attività diretta a impartire disposizioni per l'utilizzazione e l'esercizio coordinati degli impianti di produzione, della rete di trasmissione e dei servizi ausiliari (decreto Bersani).

**Dispacciamento (settore gas)**

Attività diretta a impartire disposizioni per l'utilizzazione e l'esercizio coordinato degli impianti di coltivazione, di stoccaggio, della rete di trasporto e di distribuzione e dei servizi accessori (decreto Letta).

**Emas**

Regolamento CE 761/2001 che prevede l'adozione da parte delle aziende di un sistema di gestione ambientale basato su politiche, programmi, procedure e obiettivi di miglioramento dell'ambiente e la pubblicazione di una Dichiarazione Ambientale che viene convalidata dal Comitato Ecoaudit.

**Energia primaria**

Per energia primaria s'intende il potenziale energetico presentato dai vettori energetici nella loro forma naturale, a esempio il petrolio, il gas naturale, il carbone, l'uranio naturale, l'acqua e altre fonti energetiche rinnovabili. Nella maggior parte dei casi, l'energia primaria deve essere trasformata in energia secondaria in centrali elettriche, raffinerie, ecc.

**Enterprise Value (EV)**

Esprime il valore complessivo di un'azienda dato dalla somma tra la capitalizzazione di borsa e l'indebitamento finanziario netto.

Nel confrontare la valutazione di un'azienda rispetto ad altre dello stesso settore l'Enterprise Value è rapportato ad indicatori economici come l'Ebitda e l'Ebit.

Quanto più alto è il rapporto EV/Ebitda e EV/Ebit tanto maggiore è la valutazione attribuita ad un'azienda rispetto ad un'altra.

### **Focus group**

Il focus group è una tecnica di rilevazione basata sulla discussione tra un gruppo di persone. La sua principale finalità è quella di studiare in profondità uno specifico argomento in relazione a target specifici. L'interazione che si realizza tra i componenti del gruppo costituisce la base per la rilevazione.

### **Fondi etici**

Con tale dizione si intendono fondamentalmente i fondi comuni di investimento che ispirano la scelta degli impieghi in azioni, obbligazioni e titoli di Stato a criteri etici di selezione. Tali parametri si definiscono di esclusione/inclusione.

### **Fonti energetiche rinnovabili**

Le fonti energetiche rinnovabili sono: eolica, solare, geotermica, del moto ondoso, maremotrice, idraulica, biomassa, gas di discarica, gas residuati dai processi di depurazione e biogas. Per biomasse si intende la parte biodegradabile dei prodotti, rifiuti e residui provenienti dall'agricoltura (comprendente sostanze vegetali e animali) e dalla silvicoltura e dalle industrie connesse, nonché la parte biodegradabile dei rifiuti industriali e urbani.

### **Gas serra**

Gas trasparenti alla radiazione solare che non consentono la dispersione del calore proveniente dalla terra e che quindi producono il surriscaldamento dell'atmosfera. Oltre a quelli di origine naturale, i principali gas serra di origine antropica sono l'anidride carbonica, il metano, i clorofluorocarburi e gli ossidi di azoto.

### **Geotermia**

Scienza che studia i problemi relativi al calore interno alla terra e le sue applicazioni pratiche quale fonte di energia.

### **IAFR**

La qualifica di "Impianto Alimentato da Fonti rinnovabili" (IAFR) è un prerequisito per l'ottenimento di alcuni tra i più importanti incentivi previsti per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili (rilascio dei Certificati Verdi e accesso alla Tariffa onnicomprensiva.) Il Gestore dei Servizi Energetici (GSE) ha il compito di qualificare gli impianti di produzione alimentati da fonti rinnovabili, una volta accertato il possesso dei requisiti previsti. La qualificazione IAFR può essere ottenuta sia da impianti già entrati in funzione sia da impianti che, al momento della richiesta, sono in progetto.

### **KPI**

Key Performance Indicators, letteralmente "Indicatori chiave di rendimento", indicatori specifici scelti in funzione delle esigenze informative aziendali e utilizzati per monitorare l'impresa. Possono essere di tipo finanziario, produttivo, commerciale, ambientale, sociale, o riguardare più di una dimensione.

### **Mobility management**

Letteralmente "gestione della mobilità", funzione interna a un'azienda preposta alla gestione della mobilità casa-lavoro dei lavoratori.

### **Nmc**

Normal metro cubo, volume di gas riferito a 0°C e 0,1 MPa.

### **OHSAS 18001: 2007**

La norma OHSAS 18001 (Occupational Health&Safety Assessment Series) rappresenta un riferimento, riconosciuto a livello internazionale, per la certificazione di un sistema di gestione per la sicurezza e salute sui luoghi di lavoro.

### **Ossidi di azoto**

Ossidi di azoto (principalmente NO e NO<sub>2</sub>), gas prodotti dalla combustione di materiali fossili; contribuiscono alla formazione di ozono nella bassa atmosfera e di piogge acide.

### **PCB (policlorobifenili)**

Composti organici a elevata tossicità usati in un'ampia gamma di applicazioni, a esempio come fluidi per condensatori e trasformatori. La loro gestione e il loro smaltimento devono essere attenti a evitarne la dispersione in ambiente, nel rispetto delle norme vigenti.

#### **Percolato**

Sostanza derivante dalla filtrazione di acqua e altre miscele liquide attraverso i rifiuti.

#### **PM<sub>10</sub>**

Sono le polveri con diametro inferiore a 10 micron prodotte da un'ampia varietà di sorgenti sia naturali sia antropiche, sono costituite da un insieme eterogeneo di particelle solide o liquide che, a causa delle ridotte dimensioni, tendono a rimanere sospese in aria.

#### **Pompa di calore**

È una macchina in grado di trasferire calore da un corpo a temperatura più bassa a un corpo a temperatura più alta, utilizzando energia elettrica.

#### **Rifiuto**

Il D.Lgs. 22/1997 definisce rifiuto "qualsiasi sostanza od oggetto di cui il detentore si disfa o abbia deciso o abbia l'obbligo di disfarsi". Lo stesso decreto classifica i rifiuti, in base all'origine, in urbani e speciali e, secondo le caratteristiche di pericolosità, in pericolosi e non pericolosi.

#### **Sa 8000**

È uno standard internazionale di certificazione che riguarda il rispetto dei diritti umani, il rispetto dei diritti dei lavoratori, la tutela contro lo sfruttamento dei minori, le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro.

#### **Servizio di default**

Il servizio di default viene attivato dal distributore territorialmente competente al verificarsi di alcune situazioni particolari, a seguito delle quali un cliente si trova senza fornitore pur restando connesso alla rete e potendo perciò continuare a prelevare gas. In tali casi la fornitura di gas viene assegnata a uno specifico venditore selezionato dall'Acquirente Unico attraverso gara.

#### **SST**

Con il termine SST (solidi sospesi totali) che sono la causa della torbidità dei liquami, s'intendo la somma dei solidi sospesi e dei solidi filtrabili. Rappresenta la totalità delle sostanze presenti nel campione dopo l'essiccamiento a 105°C. Il valore si esprime in mg/l.

#### **Stakeholder**

Termine inglese che vuol dire "portatore d'interesse". Soggetti interni o esterni all'impresa, con interessi ed esigenze diversi, in grado di influenzare le scelte e i comportamenti dell'impresa e di condizionarne il successo.

#### **Subsidenza**

Fenomeno di abbassamento del suolo conseguente l'abbassamento del livello dell'acquifero sotterraneo derivante dallo squilibrio tra la velocità di estrazione delle acque profonde e i tempi naturali di ricarica della falda.

#### **Sviluppo sostenibile**

È "lo sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità per le generazioni future di soddisfare le proprie necessità" (Rapporto Brundtland, World Commission for Economic Development, 1987).

#### **Teleriscaldamento**

Trasferimento a distanza di calore attraverso un vettore energetico (acqua calda, acqua surriscaldata, vapore), proveniente da centrali termiche o di cogenerazione o da impianti di termovalorizzazione dei rifiuti.

#### **Tep**

Tonnellate equivalenti di petrolio. Unità convenzionale di misura delle fonti di energia equivalente a 10.000 Mcal, pari all'energia ottenuta dalla combustione di una tonnellata di petrolio.

#### **Termovalorizzatore**

Impianto che utilizza rifiuti come combustibile per produrre calore o energia.

### **Trattamento primario**

Ha l'obiettivo di rimuovere gli SST (solidi sospesi totali) prevalentemente di natura organica, presenti nel liquame influente. Il processo può essere agevolato attraverso l'impiego di particolari sostanze flocculanti che aumentano il grado di aggregazione delle particelle e quindi la loro sedimentabilità.

### **Trattamento secondario**

Finalizzato all'abbattimento della sostanza organica biodegradabile e alla rimozione dei solidi in forma colloidale, non sedimentabili e, quindi, non separabili con trattamenti di tipo fisico.

### **Trattamento terziario**

Ha lo scopo di perfezionare la depurazione riducendo il carico di elementi nutrienti (fosforo e azoto) presenti nell'effluente secondario. In certi casi il trattamento terziario elimina sostanze poco biodegradabili che non sono state eliminate attraverso il metabolismo batterico.

### **Turboespansore**

Macchina motrice che trasforma energia di un dato tipo (per esempio energia potenziale) in energia meccanica, disponibile per l'utilizzo su un asse rotante. L'energia risultante può essere utilizzata per la produzione di ulteriore energia, a esempio accoppiando alla turbina un alternatore che sfrutta l'energia meccanica per produrre energia elettrica.

### **UNI EN ISO 9001:2008**

Norma tecnica internazionale riguardante la certificazione dei sistemi di gestione della qualità.

### **UNI EN ISO 14001: 2004**

Norma tecnica internazionale riguardante la certificazione dei sistemi di gestione ambientale.

