

## 2020 BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

La creazione di valore condiviso  
e il coinvolgimento degli stakeholder:  
il racconto di un'impresa impegnata  
a lasciare il segno. Ma non l'impronta

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

## Sommario

<i>Lettera agli stakeholder</i>	5
<b>Guida metodologica al bilancio</b>	7
<b>Strategia sostenibile e Valore condiviso</b>	20
<i>Chi siamo</i>	20
<i>Il Gruppo Hera per il Pianeta, le Persone e la Prosperità</i>	23
<i>Kpi Csv e di sostenibilità</i>	41
<b>Valore condiviso</b>	43
<i>Energia - Perseguire la neutralità di carbonio</i>	43
Obiettivi e risultati	43
Promozione dell'efficienza energetica	47
Transizione energetica e rinnovabili	60
Mitigazione dei cambiamenti climatici	71
Case study	87
<i>Ambiente - Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio</i>	91
Obiettivi e risultati	91
Transizione verso un'economia circolare	96
Gestione sostenibile della risorsa idrica	130
Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità	142
Case study	160
<i>Territorio (e Impresa) - Abilitare la resilienza e innovare</i>	180
Obiettivi e risultati	180
Innovazione e digitalizzazione	185
Sviluppo economico e inclusione sociale	216
Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	233
Resilienza e adattamento	248
Case study	256
<b>Basi e leve organizzative</b>	266
<i>Governance e creazione di valore</i>	266
Obiettivi e risultati	266
Gestione della sostenibilità e dei rischi	267
Valore economico per gli stakeholder	276
Azionisti e finanziatori	279
Dialogo con i nostri stakeholder	287
Case study	306
<i>Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti</i>	308
Obiettivi e risultati	308

Clienti	309
Costo dei servizi	311
Qualità del servizio	323
Sicurezza e continuità del servizio	327
Relazioni con i clienti	334
Case study	340
<i>Persone</i>	342
Obiettivi e risultati	342
La pianificazione strategica di ruoli e competenze ricercate e future	344
Gestione delle competenze e formazione	348
Sviluppo delle persone	353
Welfare	357
Salute e sicurezza	359
Relazioni industriali	367
Case study	371
<i>Fornitori</i>	376
Obiettivi e risultati	376
Fornitori	377
Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori	378
Gestione dei contratti	392
Relazioni con i fornitori	394
Case study	394
<b>Focus sul valore condiviso, territorio per territorio</b>	<b>397</b>
<b>Tavola dei contenuti GRI</b>	<b>406</b>
<b>Relazione della società di revisione</b>	<b>413</b>
<b>Appendici</b>	<b>419</b>

# Indice analitico

Assenze .....	347	Imiziatve per la prevenzione dei rifiuti .....	105
Associazioni dei consumatori e di categoria ....	289	Indagine di clima.....	290
Balanced scorecard.....	38; 356	Infortuni su lavoro dei fornitori .....	393
Biodiversità.....	159	Iniziative di dialogo e consultazione degli stakeholder .....	287
Bolletta del gas .....	314	Iscritti al sindacato .....	370
Bolletta del servizio idrico .....	317	KPI di sostenibilità.....	419
Bolletta del teleriscaldamento .....	322	Mezzi aziendali.....	153
Bolletta dell'energia elettrica .....	315	Mobilità elettrica .....	157
Cause pendenti.....	297	Perdite di rete idrica .....	123
Codice etico .....	274	Qualificazione dei fornitori .....	378
Composizione azionaria.....	285	Qualità della fatturazione .....	327
Composizione della rete idrica .....	131	Qualità delle letture.....	325
Comunicazione .....	294	Raccolta dei rifiuti ingombranti .....	103; 105
Conciliazione.....	337	Rapporti con Enti locali.....	301
Condotta commerciale .....	310	Reclami .....	337
Consumi di acqua .....	126	Relazione con i media .....	296
Contenzioso .....	338; 371; 394	Relazioni con gli investitori .....	281
Continuità del servizio elettrico.....	327	Remunerazioni.....	353
Continuità del servizio idrico .....	333	Rendimento del titolo azionario .....	279
Controllo dei fornitori.....	381	Rifiuti prodotti .....	115
Cooperative sociali .....	230; 231	Salute e sicurezza.....	359
Costo dei servizi .....	311	Scioperi .....	370
Efficienza energetica .....	49	Sicurezza a valle del contatore .....	332
Emissioni della centrale di Imola .....	153	Sistema di gestione aziendale.....	275
Energia termica prodotta .....	66	Sito internet .....	295
Energia totale prodotta .....	62; 63	Smaltimento dei rifiuti urbani .....	108
Fondo fughe acqua .....	260	Spesa per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti .....	319
Fornitori con certificazioni.....	380	Sportelli.....	336
Gare con offerta economicamente vantaggiosa .....	383	Stakeholder.....	11
Governo dell'azienda.....	267	Teleriscaldamento .....	149
Green Bond.....	286	Tutela della privacy.....	339
Guida metodologica .....	7; 413		
HeraLab.....	292		

## **Lettera agli stakeholder**

[102-14]

Una rendicontazione di sostenibilità che non si accontenti di ottemperare a qualche obbligo di legge, e voglia essere un vero e proprio driver del cambiamento, non può sedersi su alcun alloro. In particolare, raccontare i numeri di un mondo, il proprio mondo, oggi non basta più. Bisogna, anche e soprattutto, **dare un mondo ai numeri**, e questo bilancio intende farlo inscrivendo risultati, impegni, obiettivi e visione del Gruppo Hera in un ampio orizzonte di senso. Lo scopo è proporre a tutti i pubblici, inevitabilmente diversi tra loro, un bilancio sempre più chiaro e inclusivo, cosicché ciascuno possa comprendere - pensando al proprio ambito - l'attualità e l'urgenza di sfide che, ogni giorno, orientano il lavoro della nostra azienda e possono essere di stimolo per i comportamenti di ciascuno. Se è vero che **possiamo migliorare solo ciò che misuriamo**, è infatti altrettanto vero che nessuna misura rivela la propria importanza finché non ne riconosciamo il significato più profondo.

Si tratta di convinzioni che ci appartengono da sempre ma che sono andate maturando, soprattutto, con l'introduzione dell'approccio strategico volto alla **creazione di valore condiviso**, che ogni anno quantifichiamo misurando la quota di margine operativo lordo che deriva da attività di business in grado di rispondere agli obiettivi dell'Agenda Globale e alle politiche che via via si stanno susseguendo a livello locale ed europeo. L'indicatore è in crescita rispetto al 2019 e nel 2020 **ha raggiunto i 420 milioni di euro, corrispondenti al 37% del Mol complessivo**, sorretto da un miglioramento di tutti i parametri obiettivo nelle tre aree chiave dell'Energia, Ambiente, Territorio (e Impresa). Questo trend, che trova riscontro negli ultimi tre anni di lavoro, ci conforta, perché racconta i nostri progressi, affinando anno dopo anno la nostra capacità di leggere il contesto esterno e di proiettarci lungo traiettorie ormai imprescindibili.

Non a caso, nel 2020 Hera è stata la prima multiutility italiana a essere inclusa nel **Dow Jones Sustainability Index (DJSI)**, un traguardo ancora più rilevante considerando l'ingresso contestuale nell'indice mondiale ed europeo, ma soprattutto il posizionamento come "Industry leader" sulle circa 3.500 imprese a maggiore capitalizzazione nel mondo valutate. Ultimo in ordine di tempo, questo riscontro si aggiunge ad altre attestazioni internazionali, che ci rassicurano su qualità e natura del percorso intrapreso.

Quanto prodottosi a livello sociale ed economico in ragione dell'attuale emergenza sanitaria, del resto, ha finito per rendere ancora più premiante l'orientamento alla resilienza, perseguita dal Gruppo attraverso politiche di enterprise risk management sempre più efficaci e adiuvate - nei loro effetti - da un incessante consolidamento infrastrutturale e dal continuo miglioramento degli asset organizzativi. In particolare, a una resilienza reattiva - con cui Hera ha mostrato di saper assorbire l'impatto di breve periodo derivante da shock specifici, si va affiancando una crescente resilienza adattiva, che in forza di un lavoro condotto su tempi lunghi, tecnologie e coinvolgimento degli stakeholder pone l'azienda al centro di un sistema sempre più sensibile e performante rispetto ai trend ambientali, economici e sociali del nostro tempo. Sono proprio questi, d'altronde, i fattori di successo che nel corso del 2020 hanno permesso al Gruppo di esercitare una provvidenziale funzione stabilizzatrice, fors'anche antaciclica, contribuendo alla resilienza complessiva dell'eco-sistema del nostro territorio e distribuendo ai nostri stakeholder di un **valore aggiunto lordo di 1.670 milioni di euro**. In questo contesto, le iniziative di sostegno alle categorie più vulnerabili si sono rivelate, evidentemente, quantomai attuali.

Il Gruppo rafforza inoltre il proprio impegno per il **clima e l'ambiente**, per consolidare il proprio percorso di allineamento alle raccomandazioni della Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). **Rispetto al 2019**, in particolare, Hera **ha abbattuto del 5,4% la CO<sub>2</sub> emessa** direttamente o indirettamente, e può così guardare con fiducia a quel percorso - interno ed esterno all'azienda - con cui **entro il 2030** intende conseguire una **riduzione del 33% delle emissioni totali**. Quest'ultimo obiettivo, calcolato secondo la metodologia della "Science Based Target initiative", è particolarmente sfidante soprattutto se si considera che siamo **l'unica multiutility italiana** ad oggi a porre al centro del proprio percorso lo scenario "well below 2 degrees", impegnandoci per la riduzione delle emissioni relative alle nostre attività infrastrutturali e, insieme, di quelle legate al consumo di energia da parte dei nostri clienti.

Dopotutto, se il nostro business è fondamentale per la vita di cittadini e imprese, il contesto in cui esso si sviluppa - delineato da un nesso inscindibile di risorse umane, economiche, sociali e naturali - lo è altrettanto. Ecco perché, nel dare seguito alla creazione di un valore condiviso tra molti, Hera intende rilanciare le prospettive di un fondamentale equilibrio fra tre grandi dimensioni oggi ben rappresentate da altrettante "P", **Pianeta, Persone e Prosperità**, da pensare e sviluppare insieme.

**Tomaso Tommasi di Vignano**

*Presidente Esecutivo*

**Stefano Venier**

*Amministratore Delegato*

# Guida metodologica al bilancio

[102-32] [102-50]

Il presente bilancio di sostenibilità rappresenta la **Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario** (Dnf) del Gruppo Hera (il Gruppo) e relaziona, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività di impresa, circa il suo andamento, i suoi risultati e l’impatto dallo stesso prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dagli art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016 con riferimento all’esercizio 2020 (dal 1° gennaio 2020 al 31 dicembre 2020). 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 “L’analisi di materialità e la definizione dei contenuti” della presente Guida metodologica al bilancio.

Come previsto dall’Art. 5 del D.Lgs. 254/2016, il presente documento costituisce una relazione distinta contrassegnata con apposita dicitura al fine di ricondurla alla Dichiarazione di carattere Non Finanziario prevista dalla normativa.

Il Gruppo Hera considera la Dichiarazione non finanziaria il proprio **bilancio di sostenibilità**, 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.

[102-51] [102-52]

Il bilancio di sostenibilità viene redatto e pubblicato annualmente a partire dal 2002, e dal 2007 viene **approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa** contestualmente al bilancio di esercizio e consolidato, nonché presentato all’Assemblea dei Soci. Il bilancio di sostenibilità più recente è stato pubblicato ad aprile 2020. La presente versione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa in data 24 marzo 2021. Tale aspetto testimonia il **ruolo centrale** della sostenibilità e della responsabilità sociale di impresa nel sistema di pianificazione e controllo del Gruppo Hera, che ha anticipato di oltre dieci anni gli obblighi introdotti dalla direttiva europea sulla rendicontazione non finanziaria.

Il documento viene ampiamente diffuso a tutti gli stakeholder del Gruppo attraverso la pubblicazione nel sito web della società e la distribuzione e presentazione ai lavoratori del Gruppo.

Oltre alle **performance** e agli **obiettivi raggiunti**, il bilancio di sostenibilità riporta i **principi** alla base dell’azione del Gruppo Hera, gli **obiettivi futuri**, i risultati del **dialogo con gli stakeholder** e le **iniziativa** in essere. Particolare rilevanza è stata conferita ai **case study**, ovvero descrizioni di progetti che dimostrano particolarmente l’impegno del Gruppo nella sostenibilità e nella creazione di valore condiviso e dei relativi risultati raggiunti in tali ambiti.

L’articolazione del bilancio di sostenibilità è diretta conseguenza dell’**approccio strategico** volto alla **creazione di 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 di rendicontazione

[102-5] [102-45]

Il perimetro dei dati e delle informazioni **economico-finanziarie** è il medesimo del bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 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

				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Hera Spa</b></li> <li>• Acantho Spa</li> <li>• Heratech Srl</li> <li>• Hera Trading Srl</li> <li>• Inrete Distribuzione Energia Spa</li> <li>• Uniflotte Srl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Hera Comm Spa</b></li> <li>• Amgas Blu Srl</li> <li>• Estenergy Spa</li> <li>- Ascopiave Energie Spa</li> <li>- Ascotrade Spa</li> <li>- Blue Meta Spa</li> <li>- Etra Energia Srl</li> <li>- Hera Comm Nordest Srl</li> <li>• Hera Comm Marche Srl</li> <li>• Wolmann Spa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Herambiente Spa</b></li> <li>• Aliplast Spa</li> <li>- Aliplast France</li> <li>- Aliplast Iberia</li> <li>- Aliplast Polska</li> <li>• ASA Scpa</li> <li>• Feronia Srl</li> <li>• Frullo Energia Ambiente Srl</li> <li>• Herambiente Servizi Industriali Srl</li> <li>• Hestambiente Srl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>AcegasApsAmga Spa</b></li> <li>• AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa</li> <li>- Hera Servizi Energia Srl</li> <li>- Tri-Generazione Scarl</li> <li>• Aresgas EAD</li> <li>- Aresenergy Eood</li> <li>- Black Sea Gas Company Eood</li> <li>• Hera Luce Srl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marche Multiservizi Spa</b></li> <li>• Marche Multiservizi Falconara Srl</li> </ul>

## [102-10]

Rispetto al 2019 sono avvenute le seguenti variazioni di perimetro:

- **Wolmann Spa**, società specializzata nella realizzazione di soluzioni su misura per coloro che intendono investire nell'energia solare quale fonte energetica per l'abitazione o l'azienda; è stata acquisita da Hera Comm Spa e consolidata integralmente dal 31 dicembre 2020;
- **Alimpet Srl** è stata fusa per incorporazione in Aliplast Spa, con effetto dal 1° gennaio 2020;
- **A Tutta Rete Srl** è stata fusa per incorporazione in Inrete Distribuzione Energia Spa, con effetto dal 1° gennaio 2020;
- **Cosea Ambiente Spa** è stata liquidata, con cessione del ramo "Gestione flotte e contenitori" a Uniflotte Srl e del ramo "Servizi ambientali" a Hera Spa;
- **Pistoia Ambiente Srl** è stata fusa per incorporazione in Herambiente Spa, con effetti contabili retrodatati al 1° gennaio 2020;
- **Sviluppo Ambiente Toscana Srl** è stata liquidata e deconsolidata.

Seppur non inclusa nel perimetro di consolidamento, vengono riportate anche informazioni relative alla società **Enomondo Srl** (partecipata di Herambiente Spa al 50%) che gestisce un impianto a biomasse. Tali informazioni comprendono gli aspetti collegati alle emissioni in atmosfera, alla produzione di energia e allo smaltimento dei rifiuti.

Al fine di permettere il confronto dei dati nel tempo e la valutazione dell'andamento delle attività del Gruppo, sono stati inseriti, ove disponibili, i dati comparativi relativi ai due anni precedenti. 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. Eventuali variazioni al perimetro sopra indicato sono opportunatamente segnalate nel documento e, laddove presenti, non compromettono l'adeguata rappresentazione dell'attività di impresa.

## Gli standard di rendicontazione

### [102-12] [102-54]

Il presente bilancio di sostenibilità/Dnf è stato redatto in conformità ai **"Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards"** definiti 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 (United Nations)**, il bilancio rappresenta la **Communication on Progress** annuale che viene inviata a tale istituzione.



This is our **Communication on Progress** in implementing the principles of the United Nations Global Compact and supporting broader UN goals.

We welcome feedback on its contents.

Nel corso del 2020 il Gruppo Hera ha ulteriormente proseguito il percorso di allineamento alle **Raccomandazioni della Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)**, pubblicate nel 2017 dal Financial Stability Board, e alle **Linee Guida dell’Unione Europea sulla comunicazione delle informazioni relative al clima**. Il presente bilancio riporta i risultati del processo di adesione e allineamento alle raccomandazioni della Task force, approvato dal Comitato di Management Review a dicembre 2020 e che ha visto il coinvolgimento di un team interfunzionale dedicato costituito dalle direzioni Valore Condiviso e Sostenibilità, Risk Management, Pianificazione Strategica, Energy Management, e Amministrazione, Finanza e Controllo. Nel bilancio sono state già inserite rilevanti informazioni in linea con le Raccomandazioni TCFD, tra le quali una vista delle emissioni totali del Gruppo per filiera, l’affinamento dell’inventario delle emissioni indirette di tipo Scopo 3, una tabella con i principali obiettivi e indicatori sui gas serra in appendice, la descrizione del sistema incentivante collegato ad obiettivi climatici, la descrizione dei processi di Governance in merito alla supervisione e alla gestione dei rischi di natura climatica, e infine alcune iniziative individuate per ridurre i rischi e anticipare le opportunità derivanti dal cambiamento climatico (si veda il paragrafo Mitigazione dei cambiamenti climatici).

## La struttura del bilancio

Il Gruppo Hera adotta un approccio strategico alla responsabilità sociale d’impresa e alla sostenibilità basato sulla teoria del **Valore condiviso** (Csv, “Creating shared value”), che evidenzia come un’organizzazione possa accrescere la propria competitività generando allo stesso tempo **impatti positivi** sulla società **rispondendo ai bisogni di carattere sociale e ambientale** delle comunità e dei territori in cui l’azienda opera.

Il bilancio di sostenibilità riflette questo approccio anche nell’impostazione stessa dei contenuti. Oltre alla quantificazione del **Mol (marginе operativo lordо) a valore condiviso**, introdotto per la prima volta ai fini della redazione del bilancio di sostenibilità 2016, contiene anche focus sulle attività, i risultati, i case studies e gli **investimenti** connessi alla creazione di tale valore condiviso.

L’approccio Csv si è concretizzato in un modello (modello Csv) che è stato costruito attraverso l'**analisi dello scenario globale e locale**, identificando **tre driver e nove aree di impatto** di interesse per il Gruppo Hera. A ciascun driver, infine, sono stati collegati i principali Obiettivi di sviluppo sostenibile (**Sustainable development goals - SDGs**) definiti dall’Agenda 2030 delle Nazioni Unite ai quali il Gruppo intende rispondere. Nel corso del 2020 il modello Csv è stato oggetto di un **aggiornamento**, di cui è data evidenza nel paragrafo “Valore condiviso”, che ha visto l’introduzione di alcuni elementi di novità nella fase di analisi dello scenario.

Il bilancio di sostenibilità è suddiviso in **tre principali sezioni**: Strategia sostenibile e valore condiviso; Valore condiviso; Basi e leve organizzative. Di seguito una rappresentazione grafica della struttura del bilancio di sostenibilità del Gruppo Hera:

## SEZIONE 1: Strategia sostenibile e Valore condiviso

Chi siamo

Il Gruppo Hera per People, Planet e Prosperity

KPI CSV e di sostenibilità

## SEZIONE 2: Valore condiviso

3 capitoli articolati secondo i 3 driver → strutturati secondo il seguente schema:



## SEZIONE 3: Basi e leve organizzative

Governance e creazione di valore

Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti

Personne

Fornitori

### Altro...

Lettera agli stakeholder	Indice analitico	Focus sul valore condiviso territorio per territorio	Riclassificazione contenuti per Decreto 254/2016 e GRI	Tabelle di dettaglio (emissioni dei termovalorizzatori ed emissioni di gas a effetto serra)
Guida metodologica al bilancio	Relazione della società di revisione	Tabella di raccordo con indicatori SASB	Obiettivi Hera e SDGs	

La sezione “**Strategia sostenibile e valore condiviso**” contiene il capitolo introduttivo (Chi siamo) e i riferimenti in merito alla gestione della sostenibilità (capitolo “Il Gruppo Hera per il Pianeta, le Persone e la Prosperità”) e al valore condiviso (capitolo “Valore condiviso”).

La sezione “**Valore condiviso**” contiene, per ciascuna area di impatto definita, lo scenario presente e futuro (indicatori di stato, politiche, target e megatrend) e le risposte del Gruppo: obiettivi di miglioramento, indicatori di performance e case studies. Le aree di impatto sono rispettivamente divise nei seguenti capitoli: Perseguire la neutralità di carbonio; Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio; Abilitare la resilienza e innovare.

Infine, i capitoli all’interno della sezione “**Basi e leve organizzative**” comprendono tutti gli aspetti rilevanti per la responsabilità sociale dell’azienda, ma che non rispondono direttamente alle sfide e agli obiettivi della creazione del 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.

## Il processo di rendicontazione

Oltre alle linee guida precedentemente elencate, il bilancio di sostenibilità è stato redatto in conformità a una specifica **procedura interna** di Gruppo emessa nel 2012, successivamente aggiornata nel 2015 e nel 2019. Tale procedura descrive le attività necessarie per la progettazione, realizzazione, approvazione, diffusione e presentazione del bilancio, nonché i ruoli e le responsabilità ad esse collegate.

Gli **obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale** riportati nel bilancio di sostenibilità sono stati definiti con riferimento agli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati nel Gruppo: piano industriale 2020-2024, budget 2021 e balanced scorecard 2021. 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 nel bilancio di sostenibilità sono avvenuti attraverso l’utilizzo di un software dedicato: i dati e le informazioni sono stati direttamente

comunicati tramite il software da parte dei referenti e sono stati successivamente validati dai responsabili designati nella procedura interna.

#### [102-48]

Eventuali **modifiche di calcolo** rispetto agli anni precedenti sono opportunamente indicate in nota alle tabelle.

#### *Il Comitato di Management Review e il gruppo di lavoro*

#### [102-53]

Il bilancio di sostenibilità è stato redatto dalla **Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità** di Hera Spa (bs@gruppohera.it) 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 e l'approvazione degli obiettivi di miglioramento e del documento da sottoporre al Consiglio di Amministrazione è stata svolta dal Comitato di Management Review, composto dal Presidente, dall'Amministratore Delegato e da 16 direttori del Gruppo.

Si ringraziano le 209 persone che sono state coinvolte a vario titolo nella redazione di questo bilancio.

#### *La verifica del bilancio*

#### [102-56]

La 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 della **società di revisione** Audirevi Spa. Tale attività si è conclusa con il rilascio della “Relazione della società di revisione” riportata alla fine del presente documento.

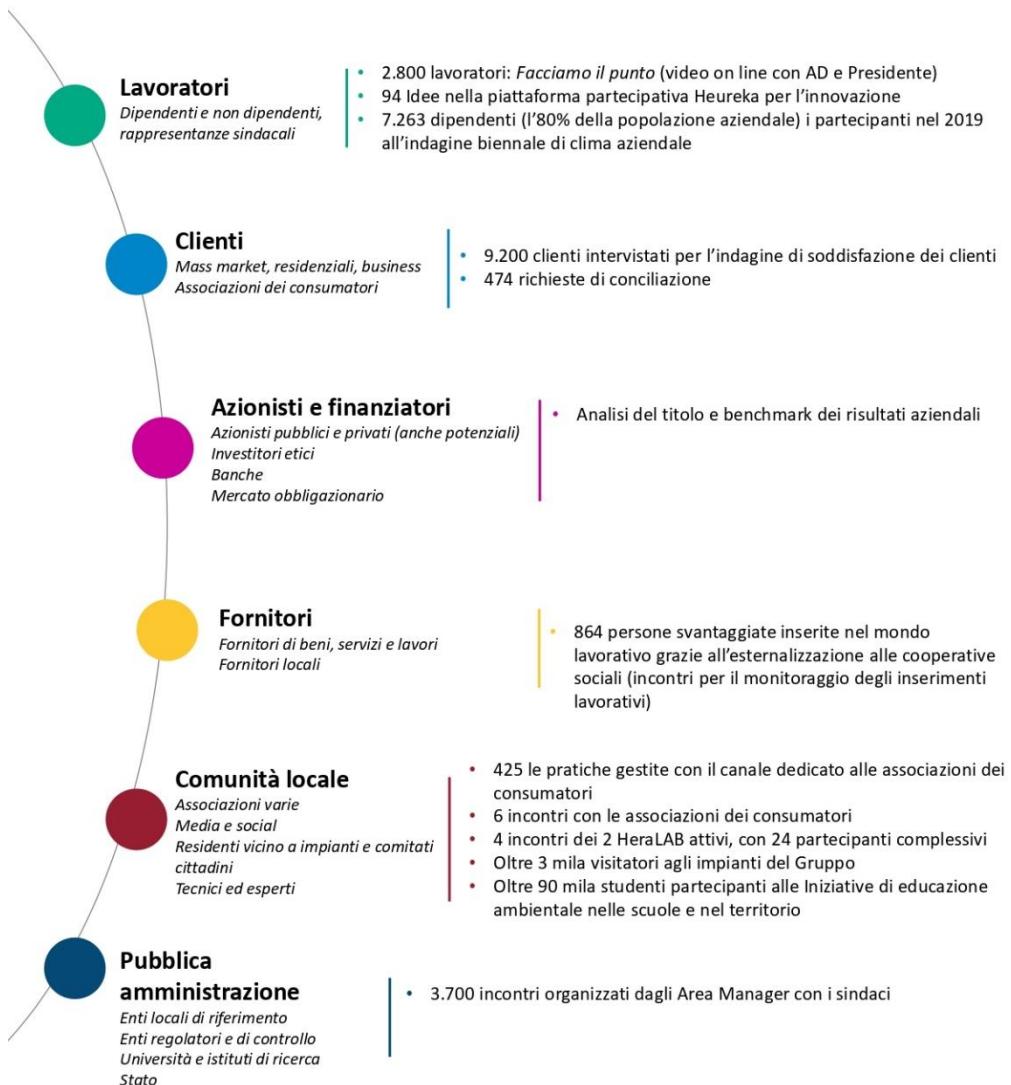
Si precisa che le informazioni quantitative presenti nella Dichiarazione non finanziaria non riferibili agli indicatori riportati nella “Tavola dei contenuti GRI” non sono state oggetto di specifico esame da parte di Audirevi Spa. Tali informazioni sono state presentate a titolo volontario, anche sulla base dell’analisi di materialità, ad integrazione di quanto richiesto dal D.Lgs. 254/2016 e dagli standard di rendicontazione adottati dal Gruppo Hera.

#### **Gli stakeholder e l’analisi di materialità**

##### *Gli stakeholder di Hera*

#### [102-21] [102-40] [102-42] [102-43] [102-44]

La mappa degli stakeholder del Gruppo Hera è stata definita a partire da un censimento degli interlocutori aziendali. Ciascuna categoria di stakeholder individuata presenta particolari interessi e argomenti prioritari e viene ascoltata attraverso apposite iniziative di dialogo e coinvolgimento. Nell’infografica sottostante è rappresentata una sintesi degli stakeholder individuati e delle principali attività di dialogo e consultazione effettuate nell’anno. Per informazioni di dettaglio si veda il paragrafo “Dialogo con i nostri stakeholder” (capitolo “Governance e creazione di valore”).



#### *L'analisi di materialità e la definizione dei contenuti*

[102-46]

La rendicontazione non finanziaria e di sostenibilità viene preceduta ogni anno da un momento di **analisi e identificazione delle tematiche materiali** per il Gruppo Hera e per i suoi stakeholder. Nello specifico, i temi rilevanti vengono selezionati in base alla dimensione degli impatti (positivi e negativi) generati e alla ricaduta che essi stessi possono avere sulle decisioni degli stakeholder. 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 al valore condiviso e alla sostenibilità sui quali deve essere focalizzata la rendicontazione.

Per individuare le tematiche correlate alle attività del Gruppo Hera con impatto economico, sociale e ambientale sono stati analizzati **piano industriale** e **analisi dei rischi**. Grazie a questi due documenti è stato possibile comprendere le priorità strategiche e i principali rischi monitorati, e come questi possano influire sulla dimensione del valore condiviso e della sostenibilità.

Con lo scopo di comprendere gli argomenti materiali per gli stakeholder sono stati presi in considerazione lo **scenario esterno** relativo ai tre driver del valore condiviso, le principali **novità normative**, la **rassegna stampa**, i temi approfonditi durante gli **HeraLAB** e i principali temi emersi dalle altre **attività di engagement** (tra le quali l'indagine di clima interno e l'indagine di soddisfazione dei clienti).

È stato quindi analizzato il **contesto esterno riguardante i tre driver individuati per la creazione di valore condiviso**: perseguire la neutralità di carbonio, rigenerare le risorse e chiudere il cerchio, e abilitare la resilienza e innovare. Per ognuno dei tre driver sono state approfondite le **politiche** globali, europee, nazionali e locali analizzate per definire le priorità del cambiamento nella direzione della sostenibilità: si tratta di 89 politiche, Agenda ONU 2030 inclusa, delle quali sono stati considerati gli impegni e i target quantitativi maggiormente significativi per l'attività di Hera. A questo set di politiche sono state aggiunte le 9 nuove politiche analizzate nel 2020.

Per quanto riguarda la **rassegna stampa**, è stata analizzata la presenza di informazioni riguardanti il Gruppo Hera nei principali quotidiani nazionali, regionali e locali, evidenziando gli argomenti che hanno presentato maggiore visibilità in più di un territorio (sono stati selezionati gli articoli e i temi con indice globale di visibilità negativa superiore a mille punti o positiva superiore a 5mila punti).

Sono stati poi considerati gli **HeraLAB**, momenti di incontro con gli stakeholder con lo scopo di coinvolgere il territorio di riferimento nel proporre iniziative e migliorare la sostenibilità dei servizi offerti, verificandone periodicamente l'efficacia. Nei diversi incontri del LAB vengono proposte e approfondite tematiche di interesse per le categorie di stakeholder che vi partecipano e individuate iniziative di miglioramento che vengono co-progettate da Hera e il LAB stesso.

Infine, l'**indagine annuale di soddisfazione dei clienti** valuta la qualità dei servizi offerti e la soddisfazione dei clienti rispetto al Gruppo, evidenziando anche gli aspetti che hanno maggiore importanza nel determinarne la soddisfazione complessiva. Anche l'**indagine biennale sulla soddisfazione dei lavoratori**, le attività di dialogo con le **associazioni dei consumatori** e le attività degli **Area Manager** hanno contribuito alla definizione dei temi materiali.

I temi materiali individuati come risultato di questa analisi vengono sottoposti al Comitato di Management Review, che ne approva la selezione consentendone quindi l'integrazione nell'elenco complessivo delle tematiche materiali.

#### [102-47] [102-49]

Sulla base dell'analisi di materialità, rispetto alle tematiche presenti nel bilancio di sostenibilità 2019 sono stati rendicontati e approfonditi contenuti e informazioni inerenti alle **Raccomandazioni TCFD** e la strategia e i risultati del Gruppo in ambito **resilienza e adattamento** ai rischi esogeni (cambiamento climatico, emergenza sanitaria, stress idrico).

I temi materiali individuati a seguito dell'analisi di materialità più recente sono elencati di seguito, **ordinati per rilevanza** per il Gruppo e per i suoi stakeholder:

- Transizione verso un'economia circolare;
- Resilienza e adattamento;
- Promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili;
- Innovazione, digitalizzazione, data analytics, intelligenza artificiale, cybersecurity;
- Gestione sostenibile della risorsa idrica;
- Salute e sicurezza sul lavoro;
- Qualità dell'aria e del suolo;
- Riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico);
- Integrazione del cambiamento climatico nella governance, nella strategia e nell'analisi dei rischi;
- Sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente;
- Impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti;
- Sviluppo locale del territorio, impatti economici indiretti e inclusione sociale;
- Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano;
- Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi;

- Rispetto delle normative ambientali e sociali;
- Valore economico per gli stakeholder;
- Gestione della catena di fornitura;
- Diversità;
- Qualità e consumo dell'acqua di rete;
- Relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web;
- Attività relative ad anticorruzione.

*Dettaglio delle informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016 e temi materiali*

**[103-1]**

All'interno di questo bilancio è stato rendicontato ciascun ambito del D.Lgs. 254/2016, nel rispetto della normativa vigente. I diversi temi materiali individuati dall'analisi sopra citata sono coerenti con il Decreto sulle informazioni di carattere non finanziario.

Nella tabella seguente sono sintetizzati i temi materiali (riportati in ordine di rilevanza) e il relativo collegamento con gli aspetti del D.Lgs. 254/2016, la motivazione della rilevanza, lo standard GRI e Green bond di riferimento, e il perimetro dell'impatto e i relativi stakeholder di riferimento.

Tema materiale	Ambito D.Lgs 254/2016	Descrizione	Indicatori	Perimetro dell'impatto	
				Interno	Esterno
<i>Transizione verso un'economia circolare</i>	<b>Temi ambientali</b> Art.3.2, comma a, b, c)	Il Gruppo Hera, in quanto gestore di servizi ambientali, si impegna nello sviluppare un modello di business sempre più orientato verso l'economia circolare. Hera si impegna, infatti, nell'aumento del riciclo e del recupero (di materia e di energia), nella riduzione dei conferimenti in discarica, nella promozione di iniziative di prevenzione rifiuti e nel migliorare la propria circolarità interna.	GRI 306-2  GB7  GB8	Società del Gruppo che gestiscono servizi ambientali e impianti di trattamento rifiuti	Comunità locale
<i>Resilienza e adattamento</i>	<b>Temi ambientali</b> Art.3.2, comma a, b, c)	Il Gruppo Hera, in quanto gestore di servizi idrici e di distribuzione di gas ed energia elettrica, si trova ad affrontare la gestione delle reti idriche ed energetiche in una logica di resilienza e adattamento agli eventi esterni.	*	Società del Gruppo che gestiscono servizi idrici ed energetici	Comunità locale
<i>Promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili</i>	<b>Temi ambientali</b> Art.3.2, comma a, b, c)	Il Gruppo Hera, in quanto gestore di servizi energetici, si impegna nella riduzione dei consumi energetici interni e dei propri clienti, offrendo soluzioni mirate all'efficienza energetica e alla decarbonizzazione. Hera è anche promotrice della diffusione delle energie rinnovabili, che genera soprattutto valorizzando la matrice organica dei rifiuti (es.: biometano) e che offre ai propri clienti con offerte dedicate.	GRI 302-1  GRI 302-2  GRI 302-3  GRI 302-4  GRI 302-5  GB1	Gruppo	Clienti
<i>Innovazione, digitalizzazione, data analytics, intelligenza artificiale, cybersecurity</i>	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	Il Gruppo Hera, attraverso la Direzione Innovazione, sviluppa progetti innovativi in ambito digitalizzazione, data analytics e business intelligence, attraverso cui si impegna a innovare e digitalizzare i processi interni e i servizi esterni in modo da rendere più efficiente, affidabile, sicuro e circolare il proprio business.	GRI 203-1  GRI 418-1  GB9	Gruppo	Comunità locale

Tema materiale	Ambito D.Lgs 254/2016	Descrizione	Indicatori	Perimetro dell'impatto	
				Interno	Esterno
Gestione sostenibile della risorsa idrica	Temi ambientali Art.3.2, comma a, b, c)	Il Gruppo Hera, in quanto gestore di servizi idrici, si impegna a garantire ai propri clienti una perfetta qualità dell'acqua insieme a tutti i servizi tecnici indispensabili a preservare la continuità dell'erogazione. Inoltre, Hera è impegnata in attività di water management (per i propri consumi e per quelli dei clienti), di adeguamento del comparto-fognario depurativo, e di resilienza delle reti.	GRI 303-1 GRI 303-2 GRI 303-3 GB2 GB3 GB4	Clienti Comunità locale	
Salute e sicurezza sul lavoro	Temi riguardanti la gestione del personale Art.3.2, comma c, d)	Il Gruppo Hera tutela un ambiente di lavoro sano e sicuro, impegnandosi a garantire misure di conciliazione dell'equilibrio tra vita privata e lavoro, oltre che a mantenere un tasso di infortuni costantemente basso. Inoltre, Hera considera il possesso della certificazione Iso 45001 un criterio sociale nel processo di identificazione, selezione e monitoraggio dei fornitori, e monitora i principali indici infortunistici per i principali fornitori di beni e servizi.	GRI 403-1 GRI 403-2 GRI 403-3 GRI 403-4 GRI 403-5 GRI 403-6 GRI 403-7 GRI 403-8	Dipendenti	Fornitori
Qualità dell'aria e del suolo	Temi ambientali Art.3.2, comma a, b, c)	Il Gruppo Hera, nella gestione di impianti di produzione di energia e di termovalorizzazione, si impegna a mantenere livelli di qualità dell'aria molto superiori rispetto ai requisiti minimi di legge. Anche nella gestione del parco veicoli aziendale, costituito da più di 4mila mezzi, si pone l'obiettivo di favorire quelli a minor impatto ambientale. Inoltre, il Gruppo è impegnato nello sviluppo di proprie offerte nel campo della mobilità elettrica e nell'incremento dell'efficienza del servizio di teleriscaldamento. Per quanto riguarda la tutela del suolo, il Gruppo valuta la progettazione dei propri impianti e infrastrutture cercando di limitarne il consumo.	GB6 GRI 305-7	Gruppo	Comunità locale
Riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico)	Temi ambientali Art.3.2, comma a, b, c)	Il Gruppo Hera è impegnato nella riduzione delle emissioni di gas a effetto serra prodotte in modo diretto (scopo 1), indiretto derivanti dall'acquisto di energia elettrica acquistata (scopo 2) e indiretto derivanti delle proprie attività di business lungo la catena del valore (scopo 3). Tale impegno è anche garantito dalla partecipazione annuale al progetto Carbon Disclosure Project e dal percorso di graduale allineamento alle raccomandazioni della Task force on Climate-related Financial Disclosures e alle Linee Guida dell'Unione Europea sulla comunicazione delle informazioni relative al clima, proseguito nel 2020.	GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3 GRI 305-4 GRI 305-5 GB5	Gruppo Fornitori	Clienti Comunità locale

Tema materiale	Ambito D.Lgs 254/2016	Descrizione	Indicatori	Perimetro dell'impatto	
				Interno	Esterno
<i>Integrazione degli aspetti climatici nella governance, nella strategia e nell'analisi dei rischi</i>	<b>Temi ambientali</b> Art.3.2, comma a, b, c)	Nel corso del 2020 il Gruppo Hera ha proseguito il percorso di analisi e allineamento alle Raccomandazioni della Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e alle Linee Guida dell'Unione Europea sulla comunicazione delle informazioni relative al clima, pubblicate nel 2017 dal Financial Stability Board.  Il Gruppo Hera ha aderito alle Raccomandazioni TCFD, integrando alcune prime informazioni nei suoi strumenti di rendicontazione. Il percorso di allineamento definito è stato approvato dal Comitato di Management Review a dicembre 2020 e ha previsto la costituzione di un team interfunzionale dedicato.	*	Gruppo	
<i>Sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente</i>	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	Il Gruppo Hera gestisce servizi di prima necessità per clienti e comunità locale, come la fornitura di acqua, gas ed energia elettrica, oltre che alla raccolta rifiuti. Per questa ragione si impegna a garantire un servizio sicuro e affidabile limitandone le interruzioni. Il Gruppo è impegnato nel garantire la resilienza delle proprie reti elettriche e idriche, in ottica di adattamento al cambiamento climatico.	GRI 416-1  GB10	Gruppo	Clienti  Comunità locale
<i>Impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti (syndrome NIMBY)</i>	<b>Temi ambientali</b> Art.3.2, comma a, b, c)	Il Gruppo Hera, gestendo impianti di trattamento rifiuti anche nei pressi di contesti urbani, è particolarmente attento a non creare disagi nella comunità di riferimento. Hera effettua procedure di valutazione dell'impatto ambientale e di screening 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.	GRI 305-7	Società del Gruppo che gestiscono servizi ambientali e impianti di trattamento rifiuti	Comunità locale
<i>Sviluppo locale del territorio, impatti economici indiretti e inclusione sociale</i>	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	Le attività gestite dal Gruppo Hera (servizi idrici, ambientali ed energetici) generano impatti indiretti rilevanti sul territorio di riferimento. Tra queste, la distribuzione del valore aggiunto a diverse categorie di stakeholder, l'indotto occupazionale dei fornitori, la responsabilità sociale negli appalti con la clausola sociale.	GRI 201-1  GRI 201-4  GRI 203-1  GRI 203-2  GRI 204-1  GRI 401-1  GRI 413-1	Gruppo	Fornitori  Azionisti  Comunità locale  Pubblica amministrazione
<i>Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano</i>	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	Il Gruppo Hera gestisce servizi di igiene urbana nel territorio servito e, per garantire la qualità del servizio fornito, si impegna a rispettare standard minimi.	GRI 417-1  GRI 417-2  GRI 417-3	Gruppo	Comunità locale  Pubblica amministrazione

Tema materiale	Ambito D.Lgs 254/2016	Descrizione	Indicatori	Perimetro dell'impatto	
				Interno	Esterno
<i>Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi</i>	<b>Temi riguardanti la gestione del personale</b> Art.3.2, comma c, d)	Il Gruppo Hera ritiene fondamentale la formazione e lo sviluppo professionale dei propri dipendenti, e lo dimostra attraverso le ore medie pro capite di formazione dei propri dipendenti, le numerose attività formative organizzate presso HerAcademy, il modello di leadership e il processo di sviluppo, che valuta oltre 5mila dipendenti ogni anno. Inoltre, Hera definisce e applica una politica remunerativa e incentivante volta ad attrarre, motivare e trattenere le proprie risorse umane.	GRI 404-1  GRI 404-2  GRI 404-3		
		Il Gruppo Hera, nella gestione dei servizi forniti e dei propri impianti, rispetta le normative ambientali e sociali, anche nel caso di attività esternalizzate. Dal punto di vista ambientale (limiti emissivi e qualità dell'acqua), Hera si pone degli obiettivi più sfidanti rispetto a quanto previsto dalla legge, effettuando controlli periodici presso i propri impianti.	GRI 307-1  GRI 419-1	Gruppo	Dipendenti
		Le attività gestite (servizi idrici, ambientali ed energetici) generano valore economico che il Gruppo Hera distribuisce agli stakeholder di riferimento. Le principali categorie di stakeholder impattate sono: fornitori (forniture locali), dipendenti (retribuzione), azionisti (distribuzione del dividendo), comunità locale (sponsorizzazioni e liberalità) e Pubblica amministrazione (imposte, tasse, canoni).	GRI 201-1	Gruppo Dipendenti	Fornitori Azionisti Comunità locale Pubblica amministrazione
<i>Gestione della catena di fornitura</i>	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	Le attività gestite dal Gruppo Hera (servizi idrici, ambientali ed energetici) generano impatti indiretti rilevanti sul territorio di riferimento.	GRI 204-1  GRI 307-1  GRI 308-1  GRI 414-1  GRI 419-1		Fornitori
		Il Gruppo Hera tutela i diritti di tutti i dipendenti, impegnandosi a garantire le pari opportunità e a valorizzare le diversità. Nel 2009 Hera ha siglato la Carta delle pari opportunità e nel 2011 ha istituito una Diversity manager che, insieme ad un gruppo di lavoro, definisce progetti, attività e iniziative a tema diversità e inclusione.	GRI 401-1  GRI 401-3  GRI 405-1  GRI 405-2	Dipendenti	
<i>Qualità e consumo dell'acqua di rete</i>	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	Il Gruppo Hera gestisce servizi idrici e possiede impianti di depurazione e potabilizzazione. Di conseguenza si impegna a garantire alti livelli di qualità di depurazione e potabilizzazione, anche attraverso la pianificazione di interventi migliorativi per impianti e reti.	GRI 416-1  GRI 416-2  GRI 417-1  GRI 417-2  GRI 417-3	Gruppo	Clienti Comunità locale

Tema materiale	Ambito D.Lgs 254/2016	Descrizione	Indicatori	Perimetro dell'impatto	
				Interno	Esterno
<i>Relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web</i>	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	Il Gruppo Hera gestisce servizi di prima necessità per clienti e comunità locale, e ritiene fondamentale garantire un servizio di qualità, anche per quanto riguarda l'assistenza tramite canali fisici e web. Infatti, Hera si impegna costantemente a ridurre i tempi di attesa presso sportelli e call center.	*	Gruppo	Clienti Comunità locale
<i>Attività relative ad anticorruzione</i>	<b>Lotta contro la corruzione</b> Art.3.2, comma f)	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti e risulta materiale soprattutto in ambito acquisti e appalti e nei rapporti con le istituzioni: la maggior parte delle forniture del Gruppo Hera sono infatti gestite attraverso gare, appalti e contratti di fornitura di rilievo.	GRI 205-1 ..... GRI 205-2 ..... GRI 205-3	Gruppo	Fornitori
<i>Rispetto dei diritti umani (non materiale)</i>	<b>Rispetto dei diritti umani</b> Art.3.2, comma e)	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 "Innovazione e contributo allo sviluppo" (paragrafo: "La ricaduta sul territorio delle forniture") dove viene evidenziata la provenienza delle forniture estere. Dalle attività di audit sui fornitori sulla responsabilità sociale non sono state riscontrate criticità in tale ambito (si vada capitolo "Fornitori").			

\*Per alcuni temi materiali non sono presenti indicatori GRI specifici. Ciononostante, la relativa rendicontazione è effettuata tramite altri indicatori e informazioni ad essi correlati all'interno dei seguenti paragrafi: "Resilienza e adattamento", "Relazioni con i clienti" e "La gestione dei rischi".

Per quanto riguarda la trasparenza fiscale, si specifica che il Gruppo Hera opera essenzialmente sul territorio italiano e, coerentemente con i principi definiti dal Codice etico, adotta principi di trasparenza ai fini della compliance della normativa fiscale, assolvendo i propri obblighi in materia di imposte dirette e indirette. Gli aspetti fiscali vengono valutati e gestiti in conformità con le normative fiscali applicabili. La gestione dei rapporti con le autorità fiscali è demandata alle funzioni del Gruppo preposte. Hera garantisce trasparenza e correttezza nei rapporti con le autorità fiscali con cui vengono intrattenute relazioni; al fine di risolvere qualsiasi controversia, in spirito collaborativo Hera si impegna a fornire alle autorità nazionali e locali deputate al controllo tutte le informazioni richieste, in maniera completa, corretta, adeguata e tempestiva.

## [102-12]

I principali **modelli di gestione** (Art.3.1, comma a) del D.Lgs. 254/2016) adottati dal Gruppo, relativamente ai temi del D.Lgs. 254/2016, sono:

- Modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della società (D.Lgs. 231/2001)
- Sistema di gestione per la responsabilità sociale d'impresa o sistema di audit dei fornitori che si fonda su criteri analoghi a quelli della Sa 8000
- Certificazione ambientale Iso 14001
- Certificazione di qualità Iso 9001
- Certificazione efficienza energetica Iso 50001
- Certificazione sicurezza sul lavoro Iso 45001
- Certificazione prevenzione della corruzione Iso 37001.

Le **politiche dell'azienda** (Art.3.1, comma b) del D.Lgs. 254/2016), sempre in merito a queste tematiche, sono le seguenti (pubblicate nel sito web del Gruppo):

- Codice etico e relativo sistema di attuazione (Comitato etico e sostenibilità e suo regolamento di funzionamento)
- Politica per la qualità e la sostenibilità
- Politica protezione dati personali

- Politiche di remunerazione
- Modello per la prevenzione della corruzione.

Il Gruppo Hera ha inoltre sottoscritto le seguenti dichiarazioni di impegno:

- Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro (promossa da Ministero del Lavoro e Ministero delle Pari Opportunità, Fondazione Sodalitas, Impronta Etica, AIDAF, AIDDA e UCID)
- Manifesto Valore D, per l'occupazione femminile
- Patto di Utilitalia per l'inclusione in azienda
- CEOs call del Csr Europe "a New Deal for Europe"
- Women's Empowerment Principles (WEPs) di UN Global Compact e UN Women
- UN CEO Water Mandate
- New Plastics Economy Global Commitment della Fondazione Ellen MacArthur
- European strategy for plastics - voluntary pledges

aderisce alle seguenti organizzazioni/programmi di rilevanza internazionale:

- UN Global Compact (Hera è membro fondatore della Fondazione Global Compact Network Italia)
- Fondazione Ellen MacArthur

e supporta la Task force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) istituita dal Financial Stability Board.

**Il modello di gestione dei rischi** (Art.3.1, comma b) del D.Lgs. 254/2016) di Hera è integrato anche con tematiche ambientali e sociali, come descritto all'interno del paragrafo "Gestione della sostenibilità e dei rischi".

# Strategia sostenibile e Valore condiviso

## Chi siamo

[102-1] [102-3] [102-4]

Il Gruppo Hera è una delle principali società multiutility in Italia: offre a oltre 4,2 milioni di cittadini la gestione sostenibile di più servizi pubblici in 311 comuni distribuiti in cinque regioni italiane (Emilia-Romagna, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Marche e Toscana). La società Aresgas, controllata AcegasApsAmga, fornisce servizi di distribuzione e vendita di gas metano a circa 23 mila clienti in Bulgaria. Il gruppo è presente anche in altri paesi europei, attraverso la controllata Aliplast con propri impianti di riciclo della plastica.

[102-2]

Il Gruppo Hera fornisce servizi energetici (distribuzione e vendita di gas ed energia elettrica), idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) e ambientali (raccolta, riciclo e trattamento rifiuti) a cittadini e imprese del Gruppo.

I punti di forza del Gruppo sono:

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

### *I principali riconoscimenti ricevuti nel 2020*

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

- **Dow Jones Sustainability Index (DJSI)**: Hera prima multiutility italiana ad essere inclusa nel DJSI il più autorevole indice borsistico mondiale di valutazione della responsabilità sociale, gestito da S&P Global;
- **Medaglia d'oro di S&P Global 2021**, il più alto riconoscimento riservato alle società incluse nel Dow Jones Sustainability Index (DJSI) per le migliori performance ambientali, economiche e di governance;
- **Webranking by Lundquist** sulla comunicazione delle società quotate: Hera 6° posto in Italia e per la prima volta entrata nella Classifica Europea (Top 500) dove siamo fra i Top 100;
- Gruppo Hera nel **Bloomberg Gender-Equality Index 2021**, che premia le aziende che investono sulla parità di genere, la tutela della diversità e dell'inclusione;
- Hera tra le migliori aziende al mondo nel **Diversity&Inclusion Index di Refinitiv**;
- Premio **Top Employers 2021** per la strategia di Hera che mette al centro le persone sul welfare, la formazione e la diversity, promuovendo l'agilità del lavoro e la digitalizzazione;
- **Index Future Respect**: il bilancio di sostenibilità di Hera è stato inserito tra i 44 bilanci più apprezzati dai Consumatori secondo ConsumerLab;
- **i/d italia decide**: menzione speciale per l'impianto di Sant' Agata Bolognese che trasforma i rifiuti della raccolta differenziata in biometano per alimentare il trasporto pubblico e privato a servizio della comunità.

*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  
**3° operatore** nella distribuzione del gas per volumi erogati  
**3° operatore** nel business della vendita gas ed energia elettrica per numero di clienti  
**4° operatore** nell'ambito dell'illuminazione pubblica per numero di punti luce gestiti  
**5° operatore** nel settore della distribuzione di energia elettrica per volumi distribuiti

Elaborazioni interne su dati 2019 pubblici (Fonte: Arera e bilanci delle principali multiutility)

*I servizi gestiti*

**[102-6] [102-7]**

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, creando valore condiviso per il territorio, e mettendo la sostenibilità e 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
<b>Clienti</b>	Gas: 2,1 milioni Energia elettrica: 1,3 milioni Teleriscaldamento: 13 mila	Acqua: 1,4 milioni	
<b>Comuni serviti</b>	Distribuzione gas: 222 Distribuzione ee: 26 Teleriscaldamento: 16 Illuminazione pubblica: 188	Acquedotto: 226 Fognatura e depurazione: 227	Raccolta rifiuti: 187
<b>Cittadini serviti</b>	3,4 milioni	3,6 milioni	3,2 milioni
<b>Volumi</b>	Gas venduto: 13,2 mld mc En. elettrica venduta: 12,8 TWh	Acqua venduta: 285,9 mln mc	Rifiuti raccolti: 2,2 mln t Rifiuti trattati: 6,6 mln t

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

Area territoriale	Società	Servizi energetici	Servizi idrici	Servizi ambientali	Almeno un servizio
Bologna	Hera	831 mila (94%)	866 mila (98%)	776 mila (87%)	866 mila (98%)
Ferrara	Hera	291 mila (85%)	248 mila (72%)	133 mila (39%)	304 mila (88%)
Forlì-Cesena	Hera	325 mila (82%)	395 mila (100%)	215 mila (54%)	395 mila (100%)
Imola-Faenza	Hera	194 mila (76%)	256 mila (100%)	256 mila (100%)	256 mila (100%)
Modena	Hera	480 mila (68%)	472 mila (67%)	500 mila (71%)	503 mila (71%)
Padova	AcegasApsAmga	210 mila (22%)	300 mila (32%)	270 mila (29%)	340 mila (36%)
Pesaro-Urbino	Marche Multiservizi	242 mila (60%)	275 mila (69%)	264 mila (66%)	321 mila (80%)
Ravenna	Hera	238 mila (87%)	275 mila (100%)	275 mila (100%)	275 mila (100%)
Rimini	Hera	35 mila (10%)	336 mila (100%)	320 mila (95%)	336 mila (100%)
Trieste	AcegasApsAmga	219 mila (94%)	229 mila (99%)	202 mila (87%)	231 mila (100%)
Udine e Gorizia	AcegasApsAmga	394 mila (59%)	-	-	394 mila (59%)
<b>Gruppo Hera</b>		<b>3,4 milioni (64%), 226 comuni</b>	<b>3,6 milioni (67%), 227 comuni</b>	<b>3,2 milioni (59%), 187 comuni</b>	<b>4,2 milioni, (78%), 311 comuni</b>

Numeri di comuni, cittadini residenti e percentuale rispetto al totale dei residenti in provincia o nel territorio di riferimento (al 1°gen 2020, fonte Istat) in cui Hera gestisce almeno uno dei servizi energetici (distribuzione di gas, 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 attraverso la controllata Marche Multiservizi Falconara gestisce i servizi ambientali.

### La missione e i valori

[102-16]

#### *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 stati elaborati coinvolgendo tutti i lavoratori del Gruppo Hera e sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa. Sono presenti, e declinati per esteso, sul sito web del Gruppo, sul portale informativo aziendale e nel Codice etico oggetto di revisione triennale e aggiornato nel 2019.

## **Il Gruppo Hera per il Pianeta, le Persone e la Prosperità**

#### **Dare un mondo ai numeri**

**Pianeta, Persone e Prosperità**: il mondo che Hera intende “dare” ai propri numeri è fatto di queste tre “P”, che si proiettano all’orizzonte del business come la ragione stessa della sua esistenza.

E che, proprio per questo, non sono mere lettere.

Ciascuna di queste “P”, in altre parole, identifica una dimensione che entra in relazione dinamica e circolare con il Gruppo, costituendone nello stesso tempo un obiettivo e uno strumento, un obiettivo - per meglio dire - il cui progressivo conseguimento diventa funzionale all’impresa stessa.

Nella precisa misura in cui si prende cura del pianeta, tutelandone - lì dove è presente - equilibri, rigenerazione e biodiversità, Hera può infatti favorire il riequilibrio nell’uso delle risorse naturali da cui dipendono i servizi stessi che eroga.

#### **PIANETA: PER LA RIGENERAZIONE DI UN NUOVO EQUILIBRIO**

Ed è proprio avendo a cuore le persone - e promuovendone perciò diritti, dignità e prospettive - che il Gruppo può consolidare una platea di stakeholder motivati, che nella rigenerazione di questo nuovo equilibrio siano anche parte attiva e contributiva.

#### **PERSONE: LAVORARE PER L’INSIEME È ANCHE LAVORARE INSIEME**

Contribuendo alla prosperità, all'equità e all'armonia del sistema in cui opera, la multiutility può infine guardare con fiducia a un contesto socioeconomico che anche nel medio e lungo periodo risulti favorevole alla sua crescita e allo sviluppo dei suoi business, in una prospettiva che seguiti a guidarla alla creazione di valore condiviso tra molti.

### ***PROSPERITÀ: DALL'ESTRAZIONE DI VALORE PER POCHI ALLA CREAZIONE DI VALORE CONDIVISO TRA MOLTI***

Al centro dell'agenda del G20 presieduto dall'Italia, le istanze sottese a "Pianeta, Persone e Prosperità" rispondono bene alle **sollecitazioni emerse a livello globale da crisi di varia natura**, che hanno definitivamente archiviato la possibilità di progettare il benessere della società entro compartimenti stagni. Esse forniscono altresì una sintesi esaustiva dell'orizzonte valoriale comune ai più significativi ripensamenti dei modelli di impresa e di sviluppo che sono attualmente in corso, e che hanno trovato una delle loro migliori espressioni nel World Economic Forum del 2020.

Si tratta di importanti svolte angolari, che fanno perno sulla centralità dello stakeholder value e sul ruolo propulsore dello scopo sociale dell'impresa e che, come tali, **Hera ha in larga parte anticipato**, trovandosi oggi a ricoprendere nel segno di queste tre "p" i tanti risultati conseguiti nel corso degli anni, l'evoluzione storica del suo **approccio alla sostenibilità**, la sua **mission** e, in definitiva, il suo stesso **purpose**.

In questa cornice si inseriscono anche il **sistema di balanced scorecard**, che ormai da quindici anni orienta in maniera virtuosa azioni e obiettivi di tutto il management, e lo stesso **Codice etico**. Introdotto nel 2007 e sottoposto poi a triennali revisioni, questo documento ha lo scopo di ribadire e aggiornare l'orizzonte strategico e culturale a partire dal quale, ogni anno, viene elaborato il **piano industriale**. Non è quindi un caso se tale piano, anche nella sua ultima edizione, mira a coniugare crescita industriale e sviluppo sostenibile, con iniziative volte alla carbon neutrality, alla rigenerazione delle risorse e alla resilienza.

### ***LASCIARE IL SEGNO, NON L'IMPRONTA***

Combinandosi fra loro, questi elementi delineano la cornice nella quale Hera, da tempo, assume su vari fronti precisi **impegni pubblici**, trovandosi già - di fatto - sulla **strada per la neutralità climatica tracciata dall'Unione Europea al 2050**. Non solo: l'operato del Gruppo si inscrive senza riserve nella transizione disegnata dagli **obiettivi di sviluppo sostenibile che l'Agenda delle Nazioni Unite si prefigge per il 2030**: sei di questi, in particolare, coinvolgono la pianificazione e la gestione stessa dei business, ma la multiutility - più indirettamente - contribuisce anche a ulteriori cinque target.

Si va così dalla riduzione delle emissioni climalteranti alla promozione delle energie rinnovabili, passando attraverso l'uso sostenibile della risorsa idrica e lo sviluppo di economia circolare e riciclo delle plastiche, per arrivare fino ai protocolli su diritti umani, diversità e inclusione. Sfide fra loro anche molto diverse, unite però - come perle di un'unica collana - dal filo rosso di un impegno che le attraversa tutte: lasciare il segno, e non l'impronta.

La medesima **rendicontazione del valore condiviso** generato da Hera attraverso i propri business - adottata nel 2016 per imprimere un cambio di passo all'**integrazione della sostenibilità nella strategia del Gruppo** e resa ancor più attuale in questo 2020 - può così innestarsi in una prospettiva di più ampio respiro, che la coniuga operativamente alle **chiavi di lettura introdotte dalle precedenti edizioni del bilancio**, irriducibili alla sola qualificazione del margine operativo lordo. Il meccanismo stesso con cui si crea valore condiviso, del resto, è tanto imprescindibile quanto delicato e ha dunque bisogno di essere custodito da tutti i soggetti in gioco.

E così, nell'aggiornare i driver della creazione di valore condiviso, che nel frattempo ha raggiunto 420,0 milioni di euro e l'37,4% del Mol complessivo, questo bilancio si configura anche come il rinnovato racconto di quella **stakeholder company** che Hera non ha mai smesso di essere, a ulteriore conferma di un modello di impresa caratterizzato da valori e principi di funzionamento che la quinta e più recente edizione del **Codice etico** raccoglie in una rappresentazione matura. Ne emerge un patrimonio fatto prima di relazioni e poi di asset, di relazioni che sono probabilmente il più importante asset del Gruppo, fondamentale per vincere le

tante sfide di una transizione che continuerà ad avere senso nella misura esatta in cui saprà darsi, sempre, anche un volto umano.

Alcuni riconoscimenti, in questo senso, confermano la correttezza della strada intrapresa dal Gruppo, prima multiutility italiana ad essere inclusa nel Dow Jones Sustainability Index (DJSI), uno dei più autorevoli indici borsistici mondiali di valutazione della responsabilità sociale, che seleziona le maggiori aziende del mondo in base alle migliori performance di sostenibilità in tutte le dimensioni Esg (environmental, social, governance): nella classifica annunciata a novembre 2020, in particolare, Hera ha conseguito un punteggio complessivo di 87/100, che ne fa la migliore multiutility a livello globale.

## Come facciamo quello che va fatto

[102-26]

Per centrare i tanti target implicati dalle tre “P”, Hera dispiega tutto il suo potenziale, valorizzando fino in fondo l’incidenza economica, sociale e ambientale dei servizi primari erogati. Tutto questo si traduce in una pluralità di azioni coerenti, articolata in dettaglio dai capitoli che seguono. Gli effetti positivi addotti dalla relazione con gli stakeholder si concatenano così a quelli generati dalla creazione di valore condiviso, la cui presa sulle sfide del nostro tempo è garantita da un’incessante analisi del contesto esterno, con cui Hera continua a mappare e mettere a frutto le mutevoli intersezioni fra Agenda Globale, obiettivi europei e strategia dell’impresa.

### Pianeta

Tutti i driver del cambiamento con i quali Hera crea valore condiviso agiscono negli interessi diretti di un pianeta sempre più caldo e arido, intaccato nei suoi equilibri climatici e le cui risorse naturali sono compromesse da modelli di sviluppo che tardano a recedere dal paradigma lineare:

- Di qui l’urgenza di imprese come Hera, una realtà in cui lavorare sull’ **“energia”**, non a caso, significa anzitutto **“perseguiere la carbon neutrality”** per un contenimento dei cambiamenti climatici, con azioni che coinvolgono tanto asset e processi del Gruppo quanto clienti, fornitori, Pubblica amministrazione e aziende partner e che, nel complesso, vanno dalla promozione dell’efficienza energetica alla transizione energetica e rinnovabili.
- Non meno sfidante è la questione generale dell’**“ambiente”**, un fronte sul quale Hera opera per **“rigenerare le risorse naturali e chiudere il cerchio”** per un più efficace utilizzo delle risorse e un maggiore equilibrio tra consumo e rigenerazione. Tanti i capitoli di questo impegno, condotto all’interno e all’esterno del Gruppo, che comprende la transizione verso un’economia circolare, la gestione sostenibile della risorsa idrica e la tutela di aria, suolo e biodiversità.
- Il pianeta, del resto, non è che la proiezione amplificata del nostro stesso **“territorio”**, al servizio del quale Hera lavora per **“abilitare la resilienza e l’innovazione”**, in una logica di adattamento volta a garantire la continuità del servizio e la disponibilità delle risorse, che consolida l’infrastrutturazione delle aree servite con impianti intelligenti e reti sensibili, e persegue anche una capillare digitalizzazione con cui alleggerire complessivamente l’impronta ambientale di tante attività, che sono in capo non soltanto a Hera ma anche ad altri soggetti.

### Persone

Hera crede inoltre nel valore irrinunciabile della persona e mette a frutto il proprio raggio d’azione per cercare di favorirne, all’interno e all’esterno dell’azienda, un ruolo attivo:

- Una parte di attività, collegate allo sviluppo economico e all’inclusione sociale, ma anche allo sviluppo dell’occupazione e delle nuove competenze, concorre direttamente alla generazione del margine operativo lordo a valore condiviso, riempiendo di contenuti ulteriori il driver del cambiamento intitolato a **“territorio (e impresa)”**.

- Fondamentale l'impegno di Hera nella gestione delle relazioni con due particolari categorie: i **lavoratori e i fornitori**. Attori cruciali per vincere importanti sfide, tali stakeholder sono coinvolti dal Gruppo in numerose iniziative volte a promuovere la salute, la sicurezza, il diversity management, senza contare la trasparenza, la qualità e la sostenibilità di aziende partner, gare pubbliche e affidamenti. Decisivo, su questo fronte, il tema del welfare aziendale e, più ancora, della formazione, con cui Hera intende raccogliere una sfida lanciata soprattutto dalle nuove generazioni, che chiedono occasioni prima e più che certezze, strumenti prima e più che rendite, saperi prima e più che titoli.
- A queste categorie si aggiunge poi quella dei **clienti**, che Hera cerca di coinvolgere in tante fondamentali battaglie su riciclo, risparmio e uso efficiente delle risorse, mettendone così in valore il loro statuto di cittadini e interpretando efficacemente le evoluzioni di una società che sta riconfigurando la nozione di cittadinanza su issue agibili attraverso i comportamenti delle persone.

### *Prosperità*

Infine, tutte le aree di impatto coinvolte nella creazione di valore condiviso e l'intero sistema delle relazioni con il mondo degli stakeholder, superando la logica estrattiva del solo profitto per pochi, contribuiscono a vario titolo a una **prosperità equa e diffusa**, che contempla i diversi soggetti che interagiscono con l'azienda e anche gli interessi delle generazioni future.

Necessariamente rivolte a un orizzonte temporale di lungo termine, le iniziative condotte su questo fronte mobilitano dunque ogni singola linea di business del Gruppo, in modo tale che i servizi erogati dall'impresa costruiscano, nel loro insieme, un vero e proprio sistema linfatico, capace di garantire condizioni favorevoli a una crescita duratura, bilanciata e sostenibile di Hera e del tessuto socio-economico che la circonda.

Nulla di ciò che in questo bilancio viene rendicontato esula quindi dall'impegno profuso in tale direzione, comprese le azioni a favore dei clienti su qualità, costo e sicurezza del servizio, con particolare riferimento alle tutele previste - anche al di là degli obblighi di legge - per le utenze più deboli e, come tali, maggiormente esposte agli effetti delle complicate congiunture attuali.

Fondamentale, infine, il rapporto con azionisti e finanziatori, fatto di fiducia, visione e progetto e - a sua volta - ricompreso nel modello di una governance capace nel solo 2020 di trasferire a tutti gli stakeholder una ricchezza (valore aggiunto lordo) di 1.670 milioni di euro.

### **Valore condiviso**

#### *Obiettivi e risultati*

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanzamento*	Ambito Territoriale**
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 751 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2020-2023 (il 35% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).</li> <li>• 42% del totale. Mol a valore condiviso di 525 milioni di euro al 2023 (+150 milioni di euro circa rispetto al 2018).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 297,4 milioni di euro di investimenti nel solo 2020 (pari al 55,5% del totale)</li> <li>• 420,0 milioni di euro il Mol a valore condiviso nel 2020, pari al 37,4% del totale. Nel 2019 il Mol a valore condiviso, allineato ai nuovi criteri di calcolo definiti nel 2020, era il 36,1% del totale.</li> </ul>			ER T M
				ER T M

\* Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.568 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2021-2024 (il 62,5% del totale).</li> <li>• 50% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 648 milioni di euro al 2024 (+256 milioni di euro circa rispetto al 2019).</li> </ul>		

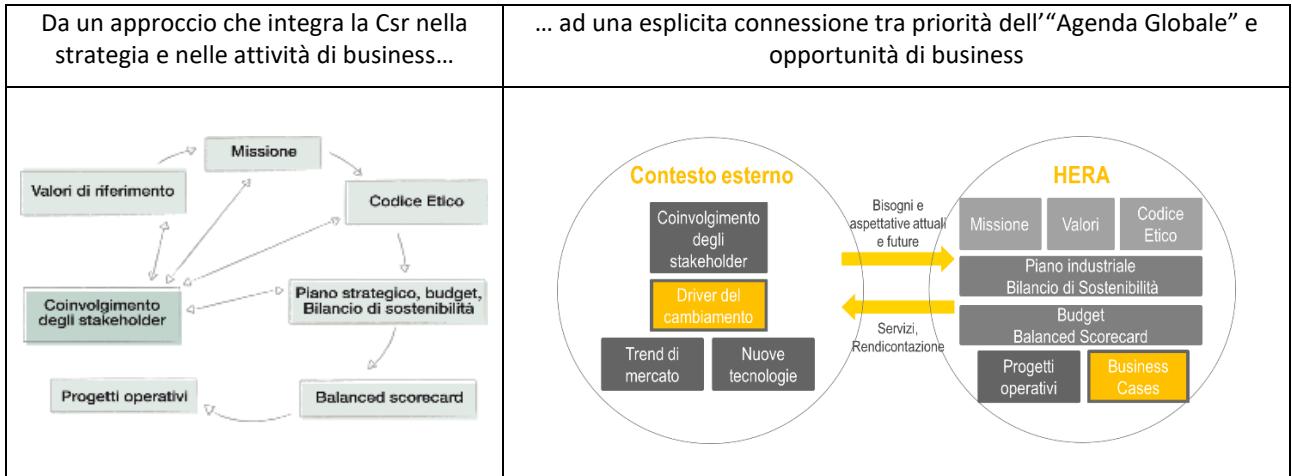
### Il nostro approccio al valore condiviso

Per Hera la creazione di valore condiviso avviene con tutte le attività e i progetti che generano margini operativi e che rispondono alle priorità dell’“Agenda Globale”, ossia a quelle **call to action al cambiamento nella direzione della sostenibilità** e per gli ambiti di competenza di Hera, indicate dalle politiche a livello europeo, nazionale e locale e dai megatrend.

Questa definizione di Creating shared value (Csv) è il risultato del percorso, ispirato alle indicazioni di Porter e Kramer, avviato nel 2016 e che ha portato all’identificazione dell’approccio di Hera alla creazione di valore condiviso come una nuova fonte di indirizzo della strategia futura, in coerenza con gli obiettivi dell’Agenda ONU al 2030.

Questo approccio ha inoltre determinato **un rinnovamento del bilancio di sostenibilità** arricchendolo con nuove viste e prospettive, tra cui spicca la quantificazione sia del **Mol generato da attività e progetti a valore condiviso** (**Mol Csv**), sia degli investimenti realizzati in tale ambito. Queste nuove viste hanno permesso quindi di rappresentare progetti e attività negli ambiti Csv e di calcolarne il **contributo alla generazione del margine operativo lordo e la loro incidenza sugli investimenti complessivi del Gruppo**.

### L’approccio Hera alla Responsabilità sociale d’impresa (Csr) e alla sostenibilità tra conferme e novità



### Che cos’è il valore condiviso e la prospettiva di Hera

Porter e Kramer, nel noto articolo del 2011 “The big idea: Creating shared value”, identificano il concetto di valore condiviso nella capacità delle politiche e pratiche aziendali di creare un valore che genera contemporaneamente **maggior competitività per l’azienda** e risposte ai bisogni delle comunità e alle sfide della società in cui l’azienda opera. Le attività multiutility di Hera si integrano fortemente, per natura, al tessuto socio-economico del territorio, e beneficiano della decennale integrazione della prospettiva di sostenibilità nella strategia di Gruppo.

La valorizzazione rispetto al margine operativo lordo rappresenta la porzione di reddito industriale imputabile ad attività che **rispondono alle necessità di cambiamento nella direzione della sostenibilità**

indicate dall’“Agenda Globale”. Queste attività producono quindi valore per l’azienda fornendo al contempo risposte ai problemi e alle sfide delle comunità in cui Hera opera.

La metodologia di calcolo del Mol Csv prevede **criteri di calcolo specifici**. Attraverso un’analisi di tutte le attività gestite dal Gruppo Hera vengono identificate quelle coerenti con i driver e le aree di impatto del valore condiviso e viene valorizzato il relativo margine operativo lordo prodotto. A partire dal 2019, il Mol Csv è oggetto di **verifica da parte di una società esterna**. Per un dettaglio della metodologia si veda il report specifico disponibile al sito [bs.gruppohera.it](http://bs.gruppohera.it) e la relativa attestazione di verifica della società di revisione.

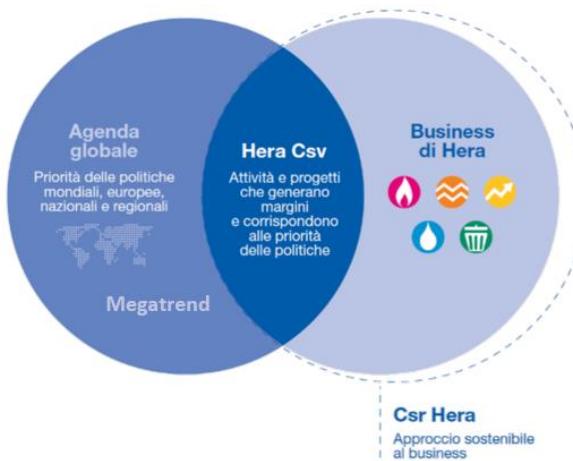
*La relazione tra Responsabilità sociale d’impresa (Csr) e Creazione di valore condiviso (Csv) secondo Hera*

L’approccio alla Csr e alla sostenibilità di Hera aggiunge, dal 2016, la prospettiva Csv alla già prevista, fin dalla costituzione del Gruppo, integrazione della sostenibilità nella strategia e nelle attività di business.

Quindi, dal 2016, l’approccio del Gruppo Hera alla sostenibilità si traduce 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) (Csr);
- generano margini operativi rispondendo alle priorità dell’“Agenda Globale” (Csv).

Quest’ultimo punto rappresenta quindi un’importante evoluzione dell’approccio originario alla Csr del Gruppo Hera che potrà **aumentare il valore condiviso generato** agendo sulla sovrapposizione tra business e priorità dell’“Agenda Globale”.



#### *Come identifichiamo le priorità dell’“Agenda Globale” e gli ambiti Csv*

Le necessità di cambiamento nella direzione della sostenibilità contenute nell’“Agenda Globale” rappresentano delle call to action per il Gruppo Hera e nello stesso tempo **sfide e opportunità**. Comprendere questo scenario è fondamentale non solo per rendere più attuale la rendicontazione di sostenibilità del Gruppo, ma soprattutto per **orientare la strategia e i processi operativi ad affrontare il cambiamento, contribuendo alla competitività dell’Azienda**.

Nel corso del **2020 il framework Csv è stato oggetto, a distanza di tre anni dalla sua nascita, di una verifica ed aggiornamento rispetto alle nuove sfide dello scenario globale**. I principali elementi di novità sono stati l’analisi dei megatrend globali e il processo di ascolto interno, portato avanti tramite interviste individuali e focus group. In continuità con il passato, sono stati considerati inoltre gli obiettivi di sviluppo sostenibile e l’analisi delle politiche, tra cui la Tassonomia europea per la finanza sostenibile in corso di definizione.

I **megatrend globali** sono stati un importante tassello per integrare l’analisi delle 98 politiche europee, nazionali e locali intercettate negli ultimi cinque anni e dell’Agenda ONU 2030. A partire da una decina di studi di livello internazionale è stato possibile individuare nove megatrend globali potenzialmente rilevanti per il Gruppo Hera. Di questi, tre sono stati considerati più strettamente legati al business e con un impatto

diretto sulle attività aziendali, quindi prioritari nell’aggiornamento del framework: il pianeta fragile, disruption tecnologica e urbanizzazione accelerata. Altri due trend sono stati evidenziati, in quanto sebbene più lontani dal business di Hera, riguardano da vicino le comunità e i territori in cui Hera opera e rappresentano una dimensione sociale con impatti indiretti sull’azienda: la società della conoscenza e le diseguaglianze crescenti. Infine, sono stati considerati meno rilevanti e più lontani dal business di Hera: instabilità geopolitica, sanità reimaginata, globalizzazione e interdipendenza, trend demografici divergenti.

Dal processo di **ascolto interno** è stato possibile evidenziare numerosi stimoli rilevanti per l’aggiornamento del framework, che in molti casi si sono rivelati perfettamente allineati agli elementi di novità desunti dall’analisi delle politiche. Sono stati intervistati sette rappresentanti del top management, Direttori/Amministratori delegati delle Direzioni/Società maggiormente significative per la creazione di valore condiviso. A queste si è aggiunta una intervista al componente esterno del Comitato etico e sostenibilità del Gruppo. È stato realizzato inoltre un focus group dedicato, che ha coinvolto un gruppo di lavoratori appartenenti a diversi ambiti organizzativi aziendali.

Al precedente set di 89 politiche analizzate, sono state aggiunte nel corso del 2020, 9 ulteriori politiche che hanno contribuito ad alimentare e arricchire lo scenario di sostenibilità di riferimento con nuovi elementi, facendo emergere nuovi temi chiave. In particolare:

- **l'inquinamento da plastica**, rilanciato nuovamente dalla pubblicazione del nuovo piano d'azione per l'economia circolare (Com 2020/98);
- **la circolarità nella gestione della risorsa idrica**, promosso dal nuovo piano d'azione per l'economia circolare (Com 2020/98) e dalle nuove regole per il riutilizzo delle acque reflue definite dal Parlamento Europeo attraverso il Regolamento 2020/741;
- **la qualità dell'acqua potabile**, sul quale l'Unione Europea ha voluto porre ulteriormente l'attenzione abrogando la precedente Direttiva 98/83/CE concernente la qualità delle acque destinate al consumo umano attraverso la pubblicazione della nuova Direttiva 2020/2184 la quale ha introdotto nuovi parametri da controllare e introdotto soglie più stringenti per quelli già previsti, in modo da rendere l'acqua potabile ancora più sicura;
- **la biodiversità**, alla quale l'Europa, nella nuova Strategia per la Biodiversità 2030 (Com 2020/380), riconosce lo status di “alleato fondamentale nella lotta ai cambiamenti climatici”;
- **la resilienza e adattamento ai cambiamenti climatici**, ripresa anche nel nuovo regolamento sulla Tassonomia per la finanza sostenibile (Regolamento 5639/20) e nel Next Generation EU il quale prevede il rafforzamento di programmi strategici per trarre insegnamento dalla crisi e rendere il mercato unico più forte e più resiliente e accelerare la duplice transizione verde e digitale.

L’analisi delle politiche è stata finalizzata in particolare alla individuazione delle necessità di cambiamento contenute nelle politiche e **dei target quantitativi** maggiormente **significativi** per l’attività di Hera.

Al termine di questo processo è stato possibile delineare una proposta di aggiornamento dei driver (o priorità) del cambiamento e delle relative aree di impatto di interesse di Hera, approvata e validata dal vertice. Il **nuovo framework è costituito quindi da tre driver**:

- Energia - Perseguire la neutralità di carbonio,
- Ambiente - Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio,
- Territorio (e Impresa) - Abilitare la resilienza e innovare.

I tre driver del cambiamento e le nove aree di impatto relative sono collegate agli 11 obiettivi dell’Agenda ONU a cui il Gruppo contribuisce, di cui sette prioritari, e sui quali insistono buona parte dei 52 “faremo” (obiettivi futuri) contenuti in questo bilancio.

Gli **SDGs prioritari** per il Gruppo Hera sono obiettivi più **direttamente correlati alle attività di business** e sui quali il Gruppo ha un **impatto diretto**. Il Goal 17 rientra tra i prioritari essendo le **partnership indispensabili**

per potere raggiungere gli importanti obiettivi di sostenibilità prefissati. Di seguito il dettaglio degli SDGs prioritari: goal 6, acqua pulita e servizi igienico sanitari; goal 7, energia pulita e accessibile; goal 9, imprese, innovazione e infrastrutture; goal 11, città e comunità sostenibili; goal 12, consumo e produzione responsabili; goal 13, lotta contro il cambiamento climatico e goal 17, partnership per gli obiettivi.

**Gli altri SDGs importanti** per il Gruppo Hera sono obiettivi su cui il Gruppo ha un **impatto indiretto grazie a processi interni** (es. gestione delle risorse umane) o **alle attività di business** (es. tutela delle utenze deboli). Di seguito il dettaglio degli altri SDGs importanti: goal 4, istruzione di qualità; goal 5, parità di genere; goal 8, lavoro dignitoso e crescita economica e goal 14, vita sott'acqua.

**Gli ambiti di creazione di valore condiviso per Hera: i Driver del cambiamento, le aree di impatto e gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 di interesse per Hera**

Driver del cambiamento	Energia	Ambiente	Territorio (e Impresa)
	Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
	Promozione dell'efficienza energetica	Transizione verso un'economia circolare	Innovazione e digitalizzazione
Area d'impatto	Transizione energetica e rinnovabili	Gestione sostenibile della risorsa idrica	Sviluppo economico e inclusione sociale
		Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità	Sviluppo dell'occupazione e nuove competenze
			Resilienza e adattamento
SDGs di riferimento (i loghi identificano i prioritari)	 	    	   4, 5, 8

#### *Il margine operativo lordo “a valore condiviso” (Mol Csv)*

**Nel 2020 sono stati apportati alcuni affinamenti dei criteri di calcolo del Mol Csv** per alcune attività del Gruppo Hera, alcuni dei quali derivanti dall’evoluzione delle normative che regolano o che impattano sui servizi gestiti. I principali affinamenti hanno riguardato:

- il **contributo dei termovalorizzatori**, considerato solo per la quota di energia da fonti rinnovabili (51%);
- la **valorizzazione del servizio di potabilizzazione attraverso la costruzione di un nuovo indicatore** definito in proporzione alle utenze servite da sistemi acquedottistici “coperti” dai Piani di gestione della sicurezza dell’acqua (**Water Safety Plan**) nel territorio gestito dal Gruppo (allineato alla delibera di Arera 917/17 sulla regolazione della qualità tecnica del servizio idrico integrato);
- la **valorizzazione del servizio di fognatura e depurazione** attraverso la costruzione di un nuovo indicatore composito derivante dalla proporzione di **acque reflue riutilizzabili** (il cui effetto è contabilizzato nell’area di impatto transizione verso un’economia circolare) e dalla percentuale di **adeguamento alla normativa europea e nazionale** sulla depurazione delle acque reflue degli **agglomerati urbani >2.000 abitanti equivalenti**;
- la valorizzazione dei **volumi effettivi di energia elettrica rinnovabile venduta con Garanzia di origine (Go) e di gas metano con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>** rispetto ai volumi venduti totali (che nel bilancio di sostenibilità 2019 erano state effettuate sulla base di stime).

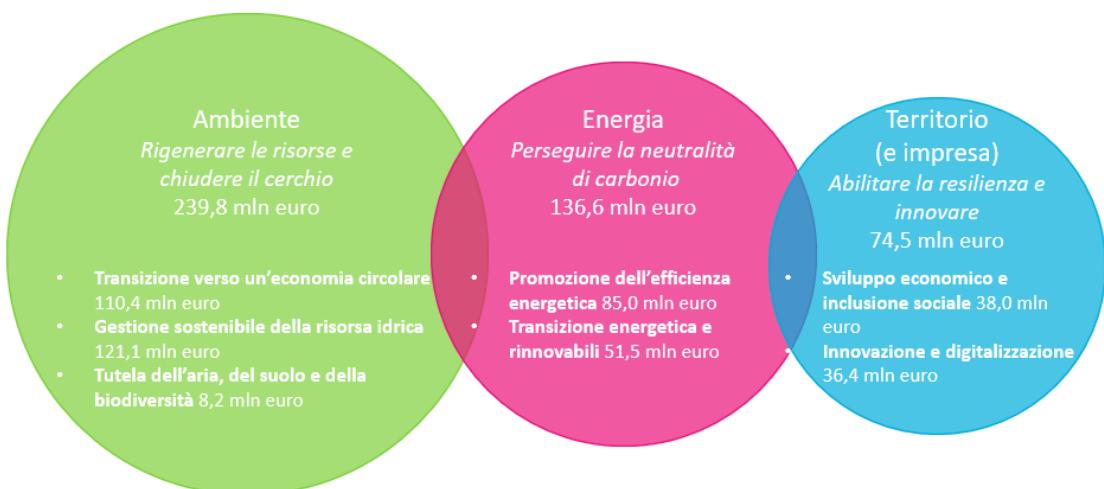
In conseguenza di ciò, nel Piano industriale 2020-24 l’evoluzione del Mol Csv al 2024 è stata rappresentata utilizzando i criteri di calcolo affinati e prendendo come riferimento il modello Csv aggiornato. Per una

migliore confrontabilità, sia nel Piano industriale così come nel bilancio di sostenibilità 2020 e in questo report il Mol Csv 2019 è stato ricalcolato utilizzando i criteri di calcolo affinati e considerando il modello Csv aggiornato.

**Il Mol Csv relativo al 2020 è pari a 420,0 milioni di euro (il 37,4% del Mol totale di Gruppo)** in incremento del 7,2% rispetto al Mol Csv 2019 ricalcolato. Tale risultato è nella traiettoria segnata nel piano industriale 2020-24 costruito affinché il 50% circa del Margine Operativo Lordo al 2024 derivi da attività di business che rispondono alle priorità dell’“agenda globale” di sostenibilità.

L’incremento di circa il 7% della quota di Mol “a valore condiviso” si registra a fronte di un incremento del Mol complessivo di Gruppo (pari a 1.132,0 milioni di euro) del 3,5% rispetto all’anno precedente. Il 74% della crescita del Mol complessivo di Gruppo è negli ambiti Csv.

Il contributo prevalente deriva da attività e progetti afferenti al driver Ambiente che mirano a rigenerare le risorse e chiudere il cerchio (239,8 milioni di euro), seguiti da quelli relativi al driver Energia che mirano invece a perseguire la neutralità di carbonio (circa 136,6 milioni di euro). Mentre i progetti e le attività afferenti al driver Territorio (e Impresa) puntano ad abilitare la resilienza e innovare contribuendo nel 2020 per 74,5 milioni di euro.



Il totale del Mol a valore condiviso non corrisponde alla somma dei Mol dei singoli driver, a causa di attività che hanno effetti su più componenti.

Come evidente dal grafico, il Mol “a valore condiviso” generato nel 2020 deriva prevalentemente da attività e progetti che rispondono alle “call to action” dell’“Agenda Globale” per il driver ambiente (circa il 57% del totale del Mol “a valore condiviso”). 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** e alla **gestione sostenibile della risorsa idrica**. Mentre, in ambito **“tutela dell’aria e del suolo”** la quota più rilevante del Mol Csv deriva dal servizio teleriscaldamento (per la quota parte di calore generato dalla cogenerazione e dal recupero energetico derivante dalla combustione dei rifiuti urbani e industriali).

Circa il 31% del Mol “a valore condiviso” è invece realizzato attraverso attività negli ambiti che mirano a **“perseguire la neutralità di carbonio”**. Il 66% di tale quota di Mol deriva da iniziative che mirano alla **promozione dell’efficienza energetica**, attraverso (i) offerte commerciali ai clienti energy che incorporano servizi e strumenti per ridurre i consumi, (ii) i servizi di efficienza energetica per la Pubblica amministrazione, le imprese e i condomini, (iii) la cogenerazione industriale, (iv) il progressivo efficientamento energetico del servizio di illuminazione pubblica (con particolare riferimento all’estensione del numero dei comuni nei quali viene utilizzata solo energia elettrica da fonti rinnovabili, dove il consumo di energia elettrica per abitante equivalente è minore di 50 kWh/ab. e dove tutti i punti luce gestiti sono a led). La percentuale residua (34%)

di Mol derivante dalle attività che mirano a “perseguire la neutralità di carbonio” è collegata alla **transizione energetica e rinnovabili**. In questa area vengono contabilizzati i margini derivanti da: (i) vendita di energia elettrica rinnovabile con Garanzia di origine (Go) e di gas metano con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, (ii) dal teleriscaldamento (per la quota parte di calore generato dalla fonte geotermica), (iii) dalla produzione di energia elettrica rinnovabile da biogas derivante dalle discariche e dalla digestione anaerobica dei rifiuti, (iv) dalla produzione di biometano.

Infine, il Gruppo Hera genera per circa il 12% Mol Csv in riferimento **all'innovazione, alla digitalizzazione e al suo contributo ad uno sviluppo inclusivo e attento all'ambiente e agli stakeholder**. In ambito **“innovazione e digitalizzazione”**, il Mol “a valore condiviso” viene perseguito sia attraverso la vendita di servizi di telecomunicazione, per mezzo della società Acantho, sia con lo sviluppo di progetti e la realizzazione di investimenti che mirano alla digitalizzazione dei processi operativi, dei servizi offerti e delle città. In ambito **“sviluppo economico e inclusione sociale”** una quota parte di Mol Csv viene conseguito grazie alla fornitura di servizi di raccolta dei rifiuti urbani effettuati attraverso l'esternalizzazione alla cooperazione sociale che prevede l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati con conseguente beneficio economico per la Pubblica amministrazione (minori costi assistenziali).

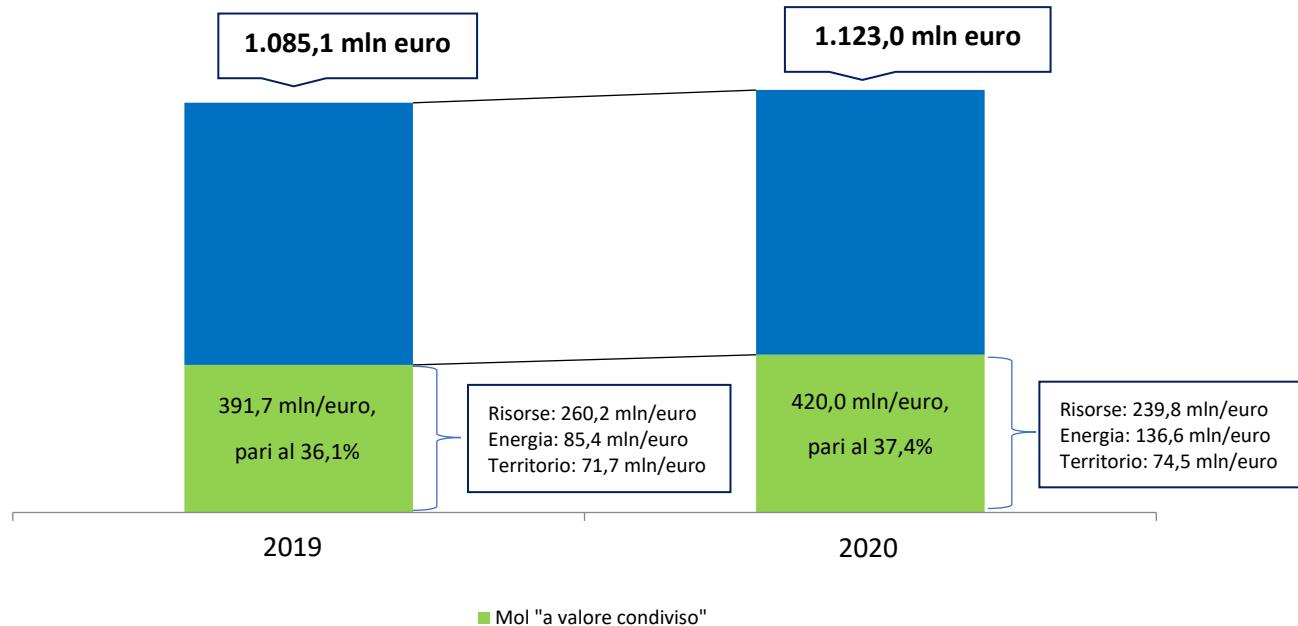
#### **La crescita del Mol Csv nel 2020: +28,3 milioni di euro (+7,2%) rispetto al 2019**

Driver Csv	Area di impatto	Principali risultati 2020 e variazioni rispetto al 2019
<b>ENERGIA</b> <b>Perseguire la decarbonizzazione:</b>  <b>+46,3 mln euro</b>	Promozione dell'efficienza energetica: +32,8 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento dei contratti gas ed energia elettrica con servizi e soluzioni di efficienza energetica (20,2% nel 2020 rispetto al 19,9% del 2019 che però non includeva le società acquisite con "l'operazione Ascipiaive")</li> <li>• Incremento dei volumi di attività relativi all'efficienza energetica per la pubblica amministrazione, i condomini e le imprese (cogenerazione industriale)</li> <li>• Incremento dei comuni in cui: viene utilizzata solo energia elettrica da fonti rinnovabili (41,9% rispetto al 40% del 2019); il consumo di energia elettrica per abitante equivalente minore di 50 kWh/ab. (33,5% rispetto al 26,2% del 2019); tutti i punti luce gestiti sono a led (6,3% rispetto al 5,3% del 2019)</li> </ul>
	Transizione energetica e rinnovabili: +13,5 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento dei volumi di gas venduto con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> (4,4% a fronte dello 0,8% nel 2019) e di energia elettrica da fonti rinnovabili con GO (32,2% a fronte di un 29,1% nel 2019)</li> <li>• Avvio produzione di biometano dalla biodigestione dei rifiuti organici (7,8 mln di mc rispetto ai 6,5 del 2019)</li> </ul>
<b>AMBIENTE</b> <b>Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio:</b>  <b>-20,0 mln euro</b>	Transizione verso un'economia circolare: -10,7 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrazione dei margini derivanti dal servizio di igiene urbana (-14% rispetto al 2019)</li> <li>• Riduzione dei volumi dei rifiuti industriali trattati (-36,5% rispetto al 2019) e di plastica riciclata (-5,4%) imputabile agli effetti generati dall'emergenza sanitaria</li> </ul>
	Gestione sostenibile della risorsa idrica: -6,8 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo di adeguamento degli agglomerati urbani &gt;2000 AE adeguati alla normativa del comparto fognatura e depurazione sostanzialmente stabile (dal 97,3% del 2019 al 97,6% nel 2020 in termini di A.E.)</li> </ul>
	Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità: -2,5 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione dei volumi di energia termica venduti in conseguenza all'effetto combinato delle temperature invernali più miti e del minore fabbisogno di energia termica in conseguenza dell'emergenza sanitaria (-3,7% rispetto al 2019)</li> </ul>

<b>TERRITORIO (E IMPRESA)</b> <b>Abilitare la resilienza e innovare:</b> <b>+2,0 mln euro</b>	Sviluppo economico e inclusione sociale: -4,1 mln euro  Innovazione e digitalizzazione: +6,1 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lieve flessione del numero delle rateizzazioni richieste dai clienti (-6,6% rispetto al 2019) e di conseguenza del numero di clienti con almeno una rateizzazione a parità di un valore di bollette rateizzato invariato.</li> <li>Investimenti pari a 86 milioni di euro in innovazione nel 2020; incremento dei contatori elettronici gas installati a fine 2020 (64,7% rispetto al 43,1% del 2019)</li> <li>Incremento della marginalità dei servizi di tele comunicazione e digitalizzazione forniti da Acantho (+13,2% rispetto al 2019)</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Il raffronto è stato effettuato con il Mol Csv 2019 allineato ai nuovi criteri di calcolo definiti nel 2020.

#### Mol "a valore condiviso" rispetto al Mol complessivo



Il totale del Mol a valore condiviso non corrisponde alla somma dei singoli driver a causa di attività che hanno effetti su più componenti. Il Mol Csv 2019 è stato allineato ai nuovi criteri definiti nel 2020.

#### La crescita del Mol "a valore condiviso" nel piano industriale 2020-24

Il piano industriale del Gruppo 2020-2024 traguarda un Mol "a valore condiviso" al 2024 che raggiunge i 648 milioni di euro, +65% rispetto al 2019, e che sarà pari a circa il 50% del Mol complessivo del Gruppo.

La crescita del Mol a valore condiviso in arco piano rispetto al 2019 (256 milioni) risulta maggiore rispetto alla crescita della marginalità complessiva di Gruppo (215 milioni) grazie al significativo contributo generato dallo sviluppo delle attività nei driver Csv: "perseguire la neutralità di carbonio" (+86 milioni di euro), "rigenerare le risorse e chiudere il cerchio" (+142 milioni di euro) e "abilitare la resilienza e innovare" (+28 milioni di euro).

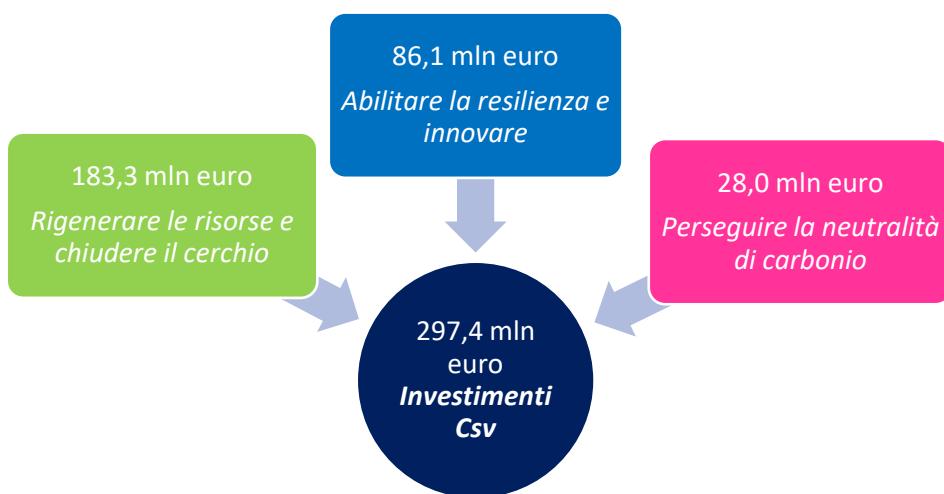
Driver Csv	Principali azioni e traguardi
<b>Perseguire la neutralità di carbonio: +86 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore sviluppo di offerte commerciali con soluzioni di efficienza energetica per i clienti gas (clienti aderenti a tali offerte: circa il 39,9% al 2024)</li> <li>Ulteriore sviluppo di offerte commerciali con soluzioni di efficienza energetica per i clienti energia elettrica (clienti aderenti a tali offerte: circa il 39,8% al 2024)</li> <li>Ulteriore sviluppo del business di efficienza energetica (cogenerazione industriale, gestione calore, ecc.) per PA, aziende e condomini</li> </ul>

Driver Csv	Principali azioni e traguardi
<b>Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio: +142 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progressivo incremento dei comuni in cui: viene utilizzata solo energia elettrica da fonti rinnovabili (50,2% al 2024); il consumo di energia elettrica per abitante equivalente è minore di 50 kWh/ab. (40,6% al 2024); tutti i punti luce gestiti sono a led (15,8% al 2024).</li> <li>Incremento dei volumi gas venduti con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>: 17% sul totale dei volumi al 2024</li> <li>Incremento dei volumi di energia elettrica da fonti rinnovabili: 33% sul totale dei volumi al 2024</li> <li>Incremento della produzione di biometano da biodigestione dei rifiuti organici (maggiore di 15 milioni di mc al 2024)</li> <li>Completamento del processo di adeguamento degli agglomerati urbani &gt;2.000 a.e. nel territorio servito in linea con le direttive UE (100% agglomerato &gt;2.000 a.e. adeguati al 2023)</li> </ul>
<b>Abilitare la resilienza e innovare: +28 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progressivo incremento degli utenti serviti in aree con piano di gestione della sicurezza dell'acqua (Water Safety Plan) 77% al 2024</li> <li>Sviluppo dell'attività di Aliplast (+52% plastica riciclata venduta al 2024 rispetto al 2017)</li> <li>Incremento dei volumi di rifiuti avviati a recupero energetico e di materia presso gli impianti di HASI: 35% al 2024</li> <li>Sviluppo del teleriscaldamento e incremento della volumetria venduta (+12% al 2024)</li> <li>Innovazione e digitalizzazione: investimenti in trasformazione digitale al fine di ottimizzare i processi operativi e la gestione; incremento dei contatori elettronici gas installati (9)</li> <li>Innovazione e digitalizzazione: sviluppo attività di Acantho (telecomunicazioni e connettività)</li> </ul>
<b>Gli investimenti "a valore condiviso"</b>	

### **[203-1]**

Nel 2020 il Gruppo Hera ha investito circa **297,4 milioni di euro** in iniziative e progetti finalizzati alla creazione di valore condiviso. Tali investimenti rappresentano il **55,5% degli investimenti totali** effettuati dal Gruppo Hera. Gli investimenti "a valore condiviso" sono sostanzialmente stabili (+0,3%) rispetto al 2019 (allineato ai criteri di calcolo coerenti con le modifiche introdotte dal nuovo framework csv)

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



Parte degli investimenti a valore condiviso relativi al driver "Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio" e in particolare parte degli investimenti relativi al servizio idrico integrato è anche afferente al "Abilitare la resilienza e innovare" in quanto finalizzati a migliorare la resilienza del servizio.

Le novità introdotte dall'aggiornamento del framework Csv, in particolare i temi legati alla qualità dell'acqua potabile e alla resilienza, hanno determinato una ripartizione degli investimenti nei tre ambiti Csv in discontinuità rispetto agli anni precedenti.

Nel 2020 gli investimenti principali per “**perseguire la neutralità di carbonio**” hanno riguardato:

- investimenti negli impianti di biodigestione anaerobica e compostaggio dei rifiuti (circa 4,7 milioni di euro) - area di impatto “Transizione energetica e rinnovabili”;
- gli interventi di rinnovamento dei sistemi di illuminazione pubblica e di efficienza energetica negli edifici della Pubblica amministrazione oltre che interventi di efficienza energetica in condomini e imprese anche attraverso la realizzazione di impianti di cogenerazione industriale. Tali interventi sono stati realizzati dalle società Hera Luce, Hera Servizi Energia e AcegasApsAmga Servizi Energetici (circa 18,5 milioni di euro - area d’impatto “Promozione dell’efficienza energetica”).

Relativamente al driver “**rigenerare le risorse e chiudere il cerchio**”, le principali voci di investimento hanno riguardato:

- investimenti per lo sviluppo delle attività di recupero e riciclo dei rifiuti, svolte dalle società Aliplast, Hasi e dagli impianti di selezione di Herambiente (circa 16,7 milioni di euro) - area di impatto “Transizione verso un’economia circolare”;
- investimenti sugli asset per il servizio di igiene urbana, in particolare per l’acquisto di cassonetti, bidoni e campane per la raccolta differenziata (11,5 milioni di euro) - area di impatto “Transizione verso un’economia circolare”;
- interventi di adeguamento del comparto fognario e depurativo al fine di garantire più elevati standard di qualità delle risorse idriche sia in ambito urbano che rurale (circa 51,7 milioni di euro) - area di impatto “Gestione sostenibile della risorsa idrica”. Si segnala che una parte significativa degli investimenti relativi all’adeguamento del comparto fognario e depurativo sono relativi anche all’area di impatto “Resilienza e adattamento”;
- interventi di manutenzione e bonifica delle reti di distribuzione del servizio acquedotto (circa 62,8 milioni di euro) - area di impatto “Gestione sostenibile della risorsa idrica”. Si segnala che una parte significativa degli investimenti relativi al servizio acquedotto sono relativi anche all’area di impatto “Resilienza e adattamento”;
- interventi di sviluppo del servizio teleriscaldamento e per l’acquisto di mezzi a minore impatto ambientale (circa 9,7 milioni di euro) - area d’impatto “Tutela dell’aria, del suolo e della biodiversità”.

Infine, nell’ambito del driver “**abilitare la resilienza e innovare**” gli investimenti sono stati soprattutto volti a diffondere tecnologie innovative legate alla transizione energetica, l’economia circolare e la trasformazione digitale (circa 86,0 milioni di euro) - area di impatto “Innovazione e della digitalizzazione”.

Gli investimenti finalizzati alla creazione di valore condiviso delineati nel piano industriale 2020-2024 ammontano complessivamente a circa 1,8 miliardi. Tale quota di investimenti è superiore (circa +40%) rispetto alla media dell’ultimo triennio e pari al 60,4% del totale (al netto degli investimenti per acquisizioni societarie). Più di 1 miliardo di euro riguardano interventi associati al driver “Abilitare la resilienza e innovare”, 656 milioni di euro riguardano interventi in ambito “Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio” mentre la parte restante (148 milioni di euro) sono relativi ad investimenti per “perseguire la neutralità di carbonio”.

## La sostenibilità integrata nella strategia

Nel piano industriale che copre il periodo 2020-2024 il Gruppo Hera ha impostato la propria strategia seguendo le direttive della **politica europea** e mantenendo, contestualmente, la coerenza con l'**Agenda ONU 2030**, che già da anni guida l’impegno del Gruppo verso uno sviluppo pienamente sostenibile.

In particolare, lo schema di riferimento del nuovo piano si compone di tre dimensioni: ambientale, socioeconomica e innovazione.

La **dimensione ambientale** comprende le iniziative volte a contribuire in modo concreto alla riduzione delle emissioni climalteranti, attraverso soluzioni basate sul risparmio di energia e delle risorse, e le progettualità in grado di promuovere un sempre più vasto impiego dei vettori energetici rinnovabili, come **biometano** e **idrogeno**. Vengono, inoltre, qui ricomprese le azioni in grado di incrementare la **resilienza** delle attività del Gruppo rispetto a tutte le minacce esogene e le iniziative in grado di indirizzare il tema della rigenerazione di risorse.

La **dimensione socioeconomica** racchiude le attività dirette a creare **valore condiviso** per stakeholder e territori, facendo leva sugli asset fisici e commerciali, attraverso i nuovi servizi a valore aggiunto per i clienti, le collaborazioni con partner esterni e i progetti di ascolto delle esigenze locali e sociali, ma anche quale esito di gare per l'assegnazione dei servizi regolati.

L'area legata all'**innovazione**, infine, abbraccia le opportunità legate ad evoluzione tecnologica, digitalizzazione, intelligenza artificiale e analisi dei dati, per incrementare l'efficienza e la qualità dei servizi. Verranno anche introdotte iniziative per consolidare nuove modalità di lavoro e nuove abitudini in grado di accelerare la ricerca di agilità, mantenendo un giusto equilibrio tra persone e tecnologia.

La **strategia industriale** descritta proietta al 2024 una crescita del margine operativo lordo del Gruppo di 215 milioni di euro (rispetto al consuntivo 2019), per raggiungere 1,3 miliardi di euro. Lo sviluppo seguirà un percorso solido, equilibrato e sostenibile, alimentato sia dalla componente organica sia da quella per linee esterne, in coerenza con la storia e l'evoluzione industriale di Hera negli anni. Sono, inoltre, previsti investimenti per circa 3,2 miliardi di euro in cinque anni, un importo significativamente superiore (circa +40%) rispetto alla media dell'ultimo quinquennio e in crescita anche rispetto al precedente piano industriale. La marginalità generata in arco piano permetterà di far fronte al rilevante volume di investimenti stanziate, pur mantenendo un equilibrio finanziario che consentirà di ridurre il rapporto tra debiti finanziari netti e Mol al 2,8x al 2024.

È da evidenziare come circa il 60% degli investimenti sarà destinato a progetti pienamente coerenti con le politiche europee: il 42% andrà ad attività in linea con il **Green Deal**, per la riduzione delle emissioni, la resilienza e l'economia circolare, e il restante 18% sarà destinato all'evoluzione tecnologica.

Questi investimenti si tradurranno in un incremento della marginalità ascrivibile a tali progetti di circa 190 milioni di euro tra il 2019 e il 2024, pari all'88% della crescita della marginalità complessiva in arco piano.

Per indirizzare in modo concreto gli obiettivi di lungo termine e meglio definire il contributo al perseguimento delle policy europee e alle raccomandazioni dell'ONU, il Gruppo ha allungato la propria prospettiva definendo una serie di target industriali al 2030. Tra i principali emerge il target relativo alle emissioni di gas serra del Gruppo calcolato secondo i criteri della **"Science Based Target initiative"**, volto a ridurre le emissioni di gas serra in atmosfera del 15% al 2024 e del 33% al 2030 (rispetto al 2019).

Altri importanti obiettivi sono quelli riferiti all'impegno del Gruppo per **l'economia circolare**, con l'aumento del 150% dei quantitativi di plastica riciclata da Aliplast (rispetto al 2017), l'incremento del tasso di riciclo degli imballaggi a oltre il 75% e la crescita del tasso di riciclo dei rifiuti urbani al 67%.

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**), declinati in 169 target. Gli SDGs sono pensati come proseguimento degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio, già definiti nel 2000 dalle Nazioni Unite.

Nel 2018 è stata svolta **un'approfondita analisi degli SDGs dell'Agenda ONU 2030** analizzando i **169 target** e identificando quelle attività, progetti o politiche del Gruppo che contribuiscono al loro raggiungimento. Il contributo è stato classificato come alto, medio o basso e sono stati considerati come rilevanti solo i goal con almeno un target al quale Hera contribuisce con un livello medio o alto. In questo modo sono stati **confermati i dieci goal** già individuati nel 2017, a cui è stato **aggiunto l'obiettivo 17**. In occasione della revisione triennale del modello effettuata nel 2020, di questi undici goal **sette sono stati identificati come "prioritari"** per Hera.

Gli **SDGs prioritari** per il Gruppo Hera sono obiettivi più **direttamente correlati alle attività di business** e sui quali il Gruppo ha un **impatto diretto**. Il Goal 17 rientra tra i prioritari essendo le **partnership indispensabili** per potere raggiungere gli importanti obiettivi di sostenibilità prefissati. Di seguito il dettaglio degli SDGs prioritari: goal 6, acqua pulita e servizi igienico sanitari; goal 7, energia pulita e accessibile; goal 9, imprese, innovazione e infrastrutture; goal 11, città e comunità sostenibili; goal 12, consumo e produzione responsabili; goal 13, lotta contro il cambiamento climatico e goal 17, partnership per gli obiettivi.

Gli **altri SDGs importanti** per il Gruppo Hera sono obiettivi su cui il Gruppo ha un **impatto indiretto grazie a processi interni** (es. gestione delle risorse umane) o **alle attività di business** (es. tutela delle utenze deboli). Di seguito il dettaglio degli altri SDGs importanti: goal 4, istruzione di qualità; goal 5, parità di genere; goal 8, lavoro dignitoso e crescita economica e goal 14, vita sott'acqua.

#### Il contributo di Hera ai Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030



Come si evince dalla tabella sotto riportata, il **contributo di Hera per numerosità di "Faremo..."** (considerando gli SDGs impattati da dieci o più obiettivi) è preponderante in sette goal: Energia pulita e accessibile; Lavoro dignitoso e crescita economica; Imprese, innovazione e infrastrutture; Città e comunità sostenibili; Consumo e produzione responsabili; Lotta contro il cambiamento climatico; Partnership per gli obiettivi.

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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS											
Valore condiviso	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Perseguire la neutralità di carbonio				7	1	4	2	1	8		1
Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio			7	1	5		5	5	1	4	3
Abilitare la resilienza e innovare	1	1	2		3	3	3	4	2		4
Governance e creazione di valore			1		2		1		1		1
Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti							2				
Persone	2				2	1					1
Fornitori					4				2		
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>12</b>

### La sostenibilità integrata nel sistema di incentivazione del management

L'approccio balanced scorecard consente di assegnare al management obiettivi "bilanciati" in quattro aree: (sviluppo, qualità e responsabilità sociale d'impresa, integrazione organizzativa ed efficientamento) e 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. Ideata 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 2020 sono stati definiti **38 progetti prioritari** per raggiungere i **28 obiettivi strategici** presenti nella Mappa strategica 2020-2023 finalizzati a creare valore per l'azienda e gli stakeholder nel lungo periodo. Dei 38 progetti prioritari assegnati nell'anno ai componenti del Comitato di management review, **25** erano collocati nelle aree di **creazione di valore condiviso** per l'azienda, secondo i driver Csv definiti nel 2016. In particolare dieci progetti erano collocati nell'area **Uso efficiente delle risorse**, quattro progetti nell'area **Uso intelligente dell'energia**, cinque progetti nell'area **Innovazione e contributo allo sviluppo** e sei progetti non collegati ai tre driver Csv, ma che contribuiscono in maniera indiretta alla creazione di valore condiviso

A dicembre 2020, in allineamento con le priorità indicate nel nuovo piano industriale con orizzonte 2020-2024 è stata definita la Mappa strategica di Gruppo 2021-2024 che recepisce i nuovi driver per la creazione

di valore condiviso previsti dal framework Csv aggiornato e descritto nella sezione di questo bilancio dedicata all'approccio del Gruppo al Valore condiviso.



Tutti i progetti previsti nel sistema balanced scorecard 2020 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.

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.

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

**[102-13]**

L'impegno di Hera per la sostenibilità si è concretizzato negli ultimi anni con l'adesione a importanti network internazionali.

Il Gruppo Hera è stata la seconda società italiana a diventare *member* della **Fondazione Ellen MacArthur**, punto di riferimento a livello internazionale per l'economia circolare, che ha l'intento di favorire la conoscenza dei temi legati a questo paradigma, lo scambio di esperienze, l'avvio di progetti in partnership e le collaborazioni nel campo della ricerca e dello sviluppo. Il 2020 è stato il secondo anno consecutivo nel quale si è avuto un avanzamento nella rendicontazione relativa al **New Plastics Economy Global Commitment**, iniziativa della Fondazione per rendere la filiera della plastica maggiormente circolare a cui il Gruppo aveva aderito nel 2018 con obiettivi sfidanti. A marzo 2020, inoltre, il Gruppo Hera ha effettuato attraverso Hera Luce la submission a “**Circulytics V.1**”, tool digitale sviluppato per la misurazione della circolarità. Il tool consente alle aziende di comprendere, misurare e tenere traccia delle loro performance in ambito economia circolare al fine di creare nuove opportunità e soluzioni ad alcune delle sfide più urgenti del mondo, come i cambiamenti climatici e la rigenerazione delle risorse. A ottobre dello stesso anno, la Fondazione ha lanciato la nuova release del tool, “**Circulytics V.2**”, per il quale nel corso del 2021 il Gruppo Hera ha previsto di effettuare una nuova submission.

Nel 2020 Hera è risultata essere una tra le prime aziende a supportare la **Business Call for a UN Treaty on Plastic Pollution** promossa dalla Fondazione Ellen MacArthur, il World Wide Fund for Nature (WWF) e la società di consulenza Boston Consulting Group. Questa call to action mira a fornire una risposta globale coordinata sotto forma di un trattato delle Nazioni Unite per aiutare i governi e le imprese ad affrontare il problema dell'inquinamento da plastica.

Hera è anche tra i promotori del **Circular Economy Network (CEN)**, progetto voluto dalla **Fondazione Sviluppo Sostenibile** e da un gruppo di imprese e associazioni impegnate nella transizione a un nuovo modello di economia circolare. Il secondo Rapporto sull'economia circolare in Italia, realizzato in collaborazione con Enea, è stato presentato in modalità telematica, in occasione della seconda edizione della Conferenza Nazionale sull'Economia Circolare, dal presidente CEN Edo Ronchi e dal direttore del Dipartimento sostenibilità dei sistemi produttivi e territoriali Enea Roberto Morabito il 19 marzo 2020. Sempre a livello nazionale, infine, Hera è parte di **Icesp** (Italian Circular Economy Stakeholder Platform), la piattaforma italiana coordinata da ENEA che raggruppa i principali attori nazionali dell'economia circolare.

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 a oggi aderito più di 50 soggetti business e non-business. Nel 2020 a valle dell'Italian business and SDGs annual forum è stata lanciata una call to action alle aziende italiane aderenti al Global Compact delle Nazioni Unite per partecipare ad un gruppo di lavoro, al quale ha partecipato anche Hera, col l'obiettivo di produrre delle Linee Guida per gli acquisti circolari al fine di promuovere l'economia circolare nei processi di acquisti. Le Linee Guida sono state realizzate con la collaborazione dell'Istituto di Management della Scuola Sant'Anna di Pisa.

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.

## Kpi Csv e di sostenibilità

	2005	2018	2019	2020	2024	2030
--	------	------	------	------	------	------

### Valore condiviso

Mol a valore condiviso (milioni di euro)	-	-	391,7 <sup>1</sup>	420,0	648	-
Mol a valore condiviso (% su totale)	-	-	36,1% <sup>1</sup>	37,4%	50%	-
Investimenti a valore condiviso (milioni di euro)	-	-	296,6 <sup>1</sup>	297,4	392 <sup>2</sup>	-
Investimenti a valore condiviso (% su totale)	-	-	58,3% <sup>1</sup>	55,5%	63% <sup>2</sup>	-

### Valore condiviso: Perseguire la neutralità di carbonio

Interventi di risparmio energetico Iso 50001 (% di risparmi rispetto ai consumi 2013) <sup>3</sup>	-	4,4%	5,1%	6,2%	7%	10%
Contratti a fine anno con soluzioni di efficienza energetica (% sul totale dei contratti escluso contratti salvaguardia, default e per fornitura ultima istanza) <sup>4</sup>	0%	14,6%	20,1%	20,2%	42%	>45%
Energia elettrica rinnovabile venduta (% rispetto al totale escluso salvaguardia) <sup>4</sup>	-	25,6%	29,1%	32,2%	33%	>40%
Gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub> (% sui volumi venduti escluso grossisti, per servizio default e per fornitura ultima istanza) <sup>4</sup>	0%	0%	0,8%	4,4%	17%	>20%
Biometano prodotto da FORSU (milioni mc)	-	-	6,5	7,8	>15	>30
Riduzione emissioni CO <sub>2</sub> rispetto al 2019 con metodologia di calcolo SBT <sup>5</sup> (%)	-	-	-	-5,4%	-15%	-33%

### Valore condiviso: Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio

Raccolta differenziata (%)	28,9%	62,5%	64,6%	65,3%	75%	80%
Plastica riciclata da Aliplast (migliaia di t)	-	63,7	72,8	68,8	90,6	148,9
Acqua reflua depurata riutilizzabile (% su totale acqua reflua depurata) <sup>6</sup>	-	1%	3,4%	5,2%	9%	15%
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile) - (mc/km di rete/giorno)	-	10,5	10,2	-	10,1	9,4
Tasso di riduzione dei consumi idrici interni rispetto al 2017 (%) <sup>7</sup>	-	-	-5,5%	-11,9%	-17%	-25%
Utenti acquedotto serviti in aree con Piano di gestione della sicurezza dell'acqua (Water Safety Plan) (% sul totale degli utenti serviti da acquedotto)	-	4,2%	11,5%	12,8%	77%	100%
Agglomerati urbani >2.000 abitanti equivalenti adeguati alla normativa sulla depurazione acque reflue (% su abitanti equivalenti)	-	92,2%	97,3%	97,6%	100%	100%
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive / limiti di legge: valore ottimale <100%)	22,4%	13,8%	14,1%	13,8%	<20%	<20%
Riutilizzo di suolo nelle progettazioni e realizzazioni di infrastrutture (%) <sup>8</sup>	-	68%	77%	87%	66%	>80%

### Valore condiviso: Abilitare la resilienza e innovare

Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	62% <sup>9</sup>	69%	69%	65%	-	-
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	95,5%	96,2%	96,6%	96,6%	98%	98%
Donne in ruoli di responsabilità (%) <sup>10</sup>	19,9%	29,6%	29,9%	29,9%	>31%	>33%
Dipendenti con digital proficiency (% su totale dei dipendenti)	-	23%	44%	44%	60%	90%

	<b>2005</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2024</b>	<b>2030</b>
--	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

#### Basi e leve organizzative

Valore aggiunto distribuito agli stakeholder (milioni di euro)	722,1	1.540,8	1.734,5	1.670,0	~1.900	-
Ore di formazione medie pro capite (numero)	18,5	29,8	28,6	26,0	25,2	>25
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ora lavorate x 1.000.000)	49,6	15,7	14,1	12,6	10,6	<10
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	50	-	68	-	≥68	70
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100) <sup>11</sup>	67	71	73	73	>72	>72
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (% su totale)	-	32	34	41	>40	>40

<sup>1</sup> Allineato ai nuovi criteri di calcolo introdotti dal nuovo framework Csv <sup>2</sup> Media anni 2021-2024 <sup>3</sup> Dati riferiti a Hera spa, Inrete, AcegasApsAmga, Marche Multiservizi <sup>4</sup> Il dato riportato nel 2020 è il dato di Gruppo; escludendo le società di recente acquisizione (Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra) per rendere il dato confrontabile con gli anni precedenti: Contratti a fine anno con soluzioni di efficienza energetica = 27,4%; Energia elettrica rinnovabile venduta = 31,9%; Gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> = 5,2% <sup>5</sup> Scopo 1+2+3 vendita di energia elettrica e gas downstream <sup>6</sup> Dato riferito a Hera Spa <sup>7</sup> Dato riferito ai consumi di acqua da acquedotto civile e industriale delle unità di business del Gruppo maggiormente "idroesigenti" servite da Hera Spa in Emilia-Romagna <sup>8</sup> Media 2021-2024; inteso sia come occupazione di superficie sia come reimpegno di materiale da scavo <sup>9</sup> Dato 2007 <sup>10</sup> Dirigenti e quadri <sup>11</sup> Escluso Marche Multiservizi

## Valore condiviso

### Energia - Perseguire la neutralità di carbonio

#### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito Territoriale**
<b>Promozione dell'efficienza energetica</b>				
• 6,5% riduzione al 2023 dei consumi energetici di Hera, AAA e MMS del 2013.	• 6,2% riduzione dei consumi energetici a fine 2020 (rispetto al 2013) grazie agli interventi effettuati. (vedi pag. 50)	7, 13		ER T M
• 648 tep risparmio di energia atteso per il 2020 da interventi nella illuminazione pubblica tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a led (40% al 2023).	• 851 tep risparmiate grazie agli interventi nella illuminazione pubblica realizzati nel 2020, tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a led (35% al 2020, erano 27,5% nel 2019). (vedi pag. 56)	7, 13		ER T M
• 22% clienti nel 2023 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica o con Diario dei consumi.	• 27,4% clienti che al 2020 hanno aderito a offerte di efficienza energetica o ricevono il Diario dei consumi a parità di perimetro, 20,2% totale Gruppo (erano 20,1% nel 2019). Promosse e aggiornate anche nel 2020 le offerte Hera ContaWatt, Hera Thermo, Hera Led, Hera Led Business e il Diario dei consumi per aiutare i clienti a monitorare e ridurre i propri consumi. (vedi pag. 53)	7, 13		
• Realizzare 3 nuovi impianti di cogenerazione industriale nel 2020; promuovere soluzioni di efficienza energetica per i condomini (incremento portafoglio condomini grazie alle offerte "servizi energia", "solare termico", "cappotto", "offerta cessione credito d'imposta", "sistema contabilizzazione del calore").	• Realizzati 3 nuovi impianti di cogenerazione industriale nel 2020; +6,5% condomini con le offerte "servizi energia", "solare termico", "cappotto", "offerta cessione credito d'imposta", "sistema di contabilizzazione del calore". (vedi pag. 54)	7, 9, 13		ER T
<b>Transizione energetica e rinnovabili</b>				
• Avviare nel 2020 la fase di autorizzazione per la realizzazione di due nuovi impianti di produzione di biometano (Lugo (Ra) ed Enomondo).	• Avviate nel 2020 le fasi di autorizzazione per la riconversione dell'impianto di digestione anaerobica di Lugo (Ra) e per la realizzazione dell'impianto di Spilamberto (Mo) gestito dalla società Enomondo. (vedi pag. 88)	7, 8, 9, 11, 13		ER

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito Territoriale**
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 58% i clienti con energia elettrica da fonti rinnovabili e con gas metano con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> al 2023.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 21,6% i clienti con energia elettrica da fonti rinnovabili e con gas metano con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> al 2020 (erano 11,7% nel 2019). (vedi pag. 67)</li> </ul>	7, 9, 13		
<b>Mitigazione dei cambiamenti climatici</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 26% riduzione rispetto al 2013 dell'indice di intensità di carbonio nella produzione di energia al 2023.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22% riduzione rispetto al 2013 dell'indice di intensità di carbonio nella produzione di energia al 2020. (vedi pag. 80)</li> </ul>	7, 13		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allineare la rendicontazione annuale alle raccomandazioni della Task force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) e alle Linee Guida dell'Unione Europea sulla comunicazione delle informazioni relative al clima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questo bilancio prevede la sezione "Hera per il clima", il risultato del progetto di allineamento alle Raccomandazioni TCFD che ha coinvolto tutte le Unità di business del Gruppo Hera. (vedi pag. 71)</li> </ul>	7, 13		

\* Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<b>Promozione dell'efficienza energetica</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7% riduzione al 2024 e 10% al 2030 dei consumi energetici di Gruppo rispetto al 2013.</li> </ul>	7, 13	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 42% clienti nel 2024 e 45% al 2030 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica o con Diario dei consumi. Continuare a promuovere soluzioni di efficienza energetica per i condomini.</li> </ul>	7, 13	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire con gli interventi di efficienza energetica nella illuminazione pubblica tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a led (&gt;65% al 2024).</li> </ul>	7, 13	
<b>Transizione energetica e rinnovabili</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;40% energia rinnovabile al 2030 (escluso salvaguardia) (32,2% al 2020). &gt;20% gas metano venduto con emissioni di CO<sub>2</sub> compensate al 2030 (escluso grossisti, fornitura di ultima istanza e default) (4,4% al 2020).</li> </ul>	7, 9, 13	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare iniziative di sviluppo dell'idrogeno come vettore energetico, tra cui: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alimentazione sperimentale della rete di distribuzione gas con una miscela di idrogeno e metano</li> <li>- Definizione di possibili soluzioni tecnologiche per imprese industriali energy intensive</li> <li>- Realizzazione di un impianto "power to gas" a Bologna (avvio della fase autorizzativa nel 2021)</li> <li>- Valutazione della fattibilità tecnologica, economica e normativa della produzione di idrogeno "verde" a Ferrara in partnership con Yara</li> </ul> </li> </ul>	7, 9, 13, 17	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;15 milioni di metri cubi di produzione di biometano al 2024 e &gt;30 milioni al 2030 attraverso nuovi impianti di digestione anaerobica della frazione organica della raccolta differenziata.</li> </ul>	7, 8, 9, 11, 12, 13	ER M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrare le offerte commerciali con la vendita e l'installazione di pannelli fotovoltaici e sviluppare ulteriormente offerte commerciali con soluzioni di efficienza energetica (condizionatori in pompa di calore, caldaie efficienti, ecc.).</li> </ul>	7, 9, 13	

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<b>Mitigazione dei cambiamenti climatici</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 28% riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> (Scopo 1 e Scopo 2) e del 33% (Scopo 3 da vendita di energia elettrica e gas downstream) al 2030 con metodo SBTi rispetto alle emissioni 2019.</li> </ul>	11, 13	

\* 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 a livello globale continua a crescere, incrementando le emissioni di gas serra. Una risposta, per raggiungere la neutralità climatica entro il 2050, risiede nell'efficienza energetica, ovvero nella capacità di un sistema di fornire un servizio minimizzando il fabbisogno energetico. Ogni settore dispone di strumenti ad hoc: la Pubblica amministrazione può efficientare il patrimonio immobiliare, il settore residenziale può investire sulla riqualificazione degli edifici. Per quello industriale la leva principale è la modifica dei processi produttivi e i trasporti possono puntare sullo sfruttamento di nuovi combustibili, come biometano e idrogeno.

**+4,9%**

divario al 2018  
tra i consumi  
primari di energia  
in Europa e il target  
Europa 2020 (CE)

**53%**

emissioni di gas  
serra attribuibili  
nel 2019 al settore  
energetico, esclusi  
i trasporti (Eurostat)

**28%**

consumi energetici  
finali per usi civili  
domestici nel 2018,  
-1% rispetto  
al 2017 (Eurostat)

**45 ANNI**

età media del 60%  
del parco edilizio  
residenziale italiano  
(Pniec)

**2,9 MILIONI**

certificati bianchi  
riconosciuti dal Gse  
nel 2019 (Gse)

**2,6 MILIARDI DI EURO**

investimenti in  
efficienza energetica  
in Italia nel 2019  
(Energy & Strategy  
Group)

### EDIFICI A ENERGIA QUASI ZERO IN RISPOSTA AI CONSUMI EDILIZI

Gli Nzeb (Nearly zero energy buildings) sono immobili progettati per utilizzare fonti passive di energia e avere un fabbisogno energetico nullo. In architettura la domotica permette una gestione integrata ed efficiente degli impianti. Nel settore edilizio anche la Pubblica amministrazione sta facendo dei passi in avanti grazie a una strategia di lungo periodo per la riqualificazione energetica che prevede il censimento e la ristrutturazione del patrimonio immobiliare.

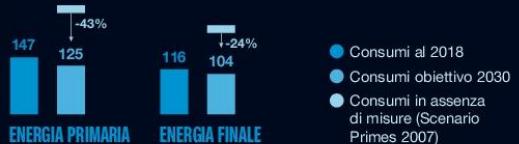
### EUROPA E ITALIA VERSO IL 2030: INTEGRAZIONE ED EFFICIENZA

Per raggiungere l'obiettivo di efficienza energetica del 32,5% al 2030 e quello della neutralità climatica entro il 2050, l'UE ha presentato nel 2020 la **Strategia sull'integrazione del sistema energetico**. L'intento è pianificare la gestione degli impianti e delle reti in modo sistematico incentivando il coordinamento per vettori, infrastrutture e settori di consumo tra Paesi e all'interno delle singole nazioni, oltre che diminuire l'impatto del settore energetico in termini di emissioni.

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

### ITALIA

Gli obiettivi presentati dall'Italia nel 2020 dovranno essere ridefiniti per tenere conto del Green Deal UE (Mtep) (fonte: Eurostat)



### EUROPA

Serve una forte accelerazione in Europa per raggiungere gli obiettivi di energia primaria (Mtep) (fonte: Eurostat)



### OLTRE IL CONTO TERMICO: GLI STRUMENTI PER L'EFFICIENZA ENERGETICA

In Italia esistono diversi strumenti per la promozione dell'efficienza energetica. Ad esempio, il conto termico supporta dal 2013 l'efficientamento dei piccoli impianti. Negli anni sono state introdotte anche altre detrazioni fiscali a supporto di privati e imprese (oggi superbonus). Questo contribuisce a generare un risparmio annuo pari a 17.700 GWh con interventi di coibentazione (30%), riduzione del fabbisogno energetico per il riscaldamento (oltre il 30%) e sostituzione dei serramenti (25% circa) in settori come quello residenziale, il terziario e l'industria.

Le principali misure per l'efficienza energetica implementate in Italia al 2020 per tipologie e settore interessato (fonte: Enea)

MISURE PER L'EFFICIENZA ENERGETICA	TIPOLOGIA					SETTORE INTERESSATO
	Sovvenzioni	Prestiti	Deduzione fiscale	Credito d'Imposta	Titoli negoziali	
Ecobonus + bonus casa						● ●
Fondo nazionale efficienza energetica		●				● ●
Programma per la riqualificazione energetica degli edifici della Pa	●					●
Conto termico 2.0	●					●
Certificati bianchi	●			●		● ●
Plano Impresa 4.0				●		● ●
Politiche di coesione	●					● ● ●

## Promozione dell'efficienza energetica

### I consumi di energia primaria del Gruppo Hera

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

- **impianti di cogenerazione** sia a servizio del teleriscaldamento, che producono energia termica ed elettrica per la vendita ai clienti, sia per soddisfare i consumi interni;
- **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;
- **impianti di recupero di calore geotermico** a bassa entalpia nell'impianto di teleriscaldamento di Ferrara.

Attraverso continui interventi, Hera persegue una politica volta a incrementare l'efficienza energetica in tutte le attività svolte. Tale politica energetica è concretizzata dal conseguimento della certificazione energetica Iso 50001 per le società del Gruppo che presentano i consumi energetici più elevati (il 76% dei consumi energetici del Gruppo riguardano società con certificazione energetica Iso 50001).

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 Legge 10/91 (Circolare Mise del 18 dicembre 2014).

#### Consumi di energia primaria per tipologia

Tep	2018	2019	2020
Vettori energetici per usi produttivi (metano, geotermia, biogas, altro)	204.893	217.776	187.247
Rifiuti termovalorizzati	320.942	319.389	322.159
Totale energia consumata in impianti di produzione di energia elettrica o termica	525.835	537.165	509.406
Energia elettrica (escluso illuminazione pubblica)	109.522	111.118	107.205
Energia elettrica per illuminazione pubblica	30.947	29.514	30.158
Metano e altri vettori energetici per riscaldamento delle sedi	2.819	2.852	2.775
Carburanti per mezzi di trasporto	9.889	9.377	9.899
Totale energia consumata per usi diversi dalla produzione di energia elettrica o termica	153.177	152.861	150.037
<b>Totale</b>	<b>679.012</b>	<b>690.026</b>	<b>659.443</b>

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Aliplast, Aresgas Group, Fea, Feronia, Hasi, Hera Comm, Herambiente, Hera Luce, Hera Servizi Energia, Hera Trading, Heratech, Hestambiente, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, Marche Multiservizi Falconara, Uniflotte. I dati relativi all'energia elettrica si riferiscono alle tonnellate equivalenti di petrolio utilizzate per la produzione dell'energia elettrica consumata. Sono stati utilizzati i coefficienti di conversione previsti dalla Circolare Mise 18 dicembre 2014 per tutti i vettori energetici a eccezione dei rifiuti per i quali è stata stimato il potere calorifico.

Nel 2020 i **consumi di energia primaria** sono 659.443 tep, **in diminuzione del 4,4%** rispetto ai livelli del 2019 prevalentemente come conseguenza del periodo di emergenza sanitaria, di problemi tecnici di cui hanno risentito alcuni impianti importanti del Gruppo (tra cui la centrale di cogenerazione di Imola), e come effetto del clima invernale risultato più caldo rispetto a quello dell'anno precedente. Ciò ha impattato principalmente sul consumo di vettori energetici per usi produttivi (-14,0%), di energia elettrica per usi diversi dall'illuminazione pubblica (-3,5%) e di vettori energetici per il riscaldamento delle sedi (-2,7%). Aumentano invece i consumi di energia elettrica per l'illuminazione pubblica (+2,2%), come conseguenza dell'aumento dei punti luce gestiti, e di carburanti per mezzi di trasporto (+5,6%), a seguito di un maggior numero di comuni serviti dal servizio di raccolta rifiuti nella città metropolitana di Bologna in conseguenza dell'acquisizione nel 2019 della società Cosea Ambiente che si riflette nei dati per un intero esercizio nel 2020.

La tabella seguente mostra i **consumi energetici interni dell'organizzazione** calcolati in terajoule secondo il Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standard. Il calcolo viene effettuato 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. 10/1991 (Circolare Mise del 18 dicembre 2014). All'interno del calcolo sono considerate le seguenti voci:

- **consumi di energia da combustibili non rinnovabili** (gasolio, benzina, gpl, metano e rifiuti termovalorizzati per la quota non rinnovabile pari al 49%);
- **consumi di energia da combustibili rinnovabili** (biogas e rifiuti termovalorizzati per la quota rinnovabile pari al 51%);
- **consumi di vettori energetici acquistati** (energia elettrica da rete ed energia termica da solare termico);
- **energia autoprodotta non tramite consumo di altre fonti energetiche** (energia elettrica da fotovoltaico autoconsumata, energia termica da solare termico autoconsumata, energia termica da geotermia autoconsumata, biogas da discarica e biometano da rifiuti organici).

Da queste voci viene poi detratta la **quota di energia prodotta ceduta o venduta** (elettrica immessa in rete, energia termica venduta tramite teleriscaldamento e servizi energetici, biogas da discarica, biometano da rifiuti organici) in modo da ottenere la quota netta di **energia consumata all'interno dell'organizzazione**.

#### Energia consumata all'interno dell'organizzazione [302-1]

Terajoule	2018	2019	2020
Rifiuti termovalorizzati (quota non rinnovabile 49%)	6.583	6.551	6.608
Metano	6.292	6.673	5.790
Gasolio per autotrazione	363	359	382
Gasolio	92	73	62
Metano per autotrazione	11	13	13
Benzina per autotrazione	12	11	12
Gpl per autotrazione	8	8	7
Gpl	5	2	3
Totale combustibili non rinnovabili consumati	(+) 13.367	(+) 13.692	(+) 12.877
Rifiuti termovalorizzati (quota rinnovabile 51%)	6.852	6.818	6.878
Biogas da discariche, digestori e depuratori	1.430	1.441	1.118
Totale combustibili rinnovabili consumati	(+) 8.282	(+) 8.260	(+) 7.996
Energia elettrica da rete	5.713	5.880	5.752
Energia termica da solare termico	2	2	2
Totale vettori energetici acquistati per il consumo	(+) 5.716	(+) 5.882	(+) 5.754
Biometano da rifiuti organici	0	214	254
Energia termica da geotermia (autoconsumo)	326	291	206
Biogas da discarica	0	0	179
Energia elettrica da fotovoltaico (autoconsumo)	13	17	15
Energia termica da solare termico (autoconsumo)	1	1	1
Totale energia autoprodotta non tramite consumo di altre fonti energetiche	(+) 340	(+) 523	(+) 655
Energia elettrica ceduta in rete	8.458	8.483	7.743
Energia termica venduta	2.638	2.581	2.347
Biometano da rifiuti organici venduto	0	214	254
Biogas da discarica ceduto a terzi	0	0	179
Totale energia autoprodotta venduta/ceduta a terzi	(-) 11.096	(-) 11.278	(-) 10.523
<b>Totale energia consumata all'interno dell'organizzazione</b>	<b>16.608</b>	<b>17.078</b>	<b>16.759</b>

I coefficienti di conversione sono stati modificati rispetto al bilancio 2019: sono stati utilizzati i coefficienti di conversione previsti dalla Circolare Mise 18 dicembre 2014 per tutti i vettori energetici a eccezione dei rifiuti per i quali è stato stimato il potere calorifico.

L'energia consumata all'interno dell'organizzazione nel 2020 è pari a 16.759 terajoule, in riduzione del 2% rispetto all'anno precedente. Il minor consumo di energia rispetto al 2019 deriva in larga misura dal periodo di emergenza sanitaria, da problemi tecnici di cui hanno risentito l'impianto di cogenerazione di Imola e i pozzi geotermici di Ferrara, e da un clima più mite registrato nell'anno 2020 rispetto all'anno precedente. Ciò ha avuto conseguenze sul consumo di gas metano (-13,2%), di biogas (-22,4%, dovuto anche alla cessione a terzi del biogas generato da discarica da parte di Marche Multiservizi) e di calore geotermico (-29,3%) negli impianti, e quindi sui volumi di energia elettrica ceduti alla rete (-8,7%) e di energia termica venduti (-9,1%). Si registra inoltre un aumento nella produzione di biometano (+18,6%) dall'impianto di Sant'Agata Bolognese in conseguenza del primo anno intero di funzionamento a regime; tale vettore energetico viene generato dalla frazione organica dei rifiuti raccolti tramite raccolta differenziata e poi completamente venduto come carburante per l'autotrazione.

Le performance energetiche del Gruppo possono essere rappresentate da alcuni indicatori che ne indicano l'evoluzione e i target prospettici e danno un quadro di quali siano le strategie aziendali di risparmio energetico. 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 consumo ed efficienza energetici [302-3]

	2018	2019	2020
Depurazione: consumi di energia (kWh) / volumi acqua depurati (mc)	0,41	0,41	0,42
Acquedotto: consumi di energia (kWh) / volumi acqua immessi in rete (mc)	0,46	0,44	0,44
Teleriscaldamento: consumi di energia primaria (tep) / energia termica immessa in rete (GWh)	173,6	181,6	158,0
Termovalorizzatori: produzione energetica netta (kWh <sub>eq</sub> ) / volumi rifiuti trattati (t)	544,6	545,3	559,5
Gestione sedi: consumi di energia primaria (tep) / superficie sedi (migliaia di mq)	26,6	26,2	25,3
Illuminazione pubblica: consumi di energia (kWh) / punti luce (n.)	336,4	303,8	297,7

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Gruppo AcegasApsAmga Servizi Energetici, Gruppo Aresgas, Hera Luce, Herambiente, Hestambiente, Marche Multiservizi. I dati sono riferiti a consumi di energia elettrica, metano, gasolio, gpl, benzina e rifiuti. Per il teleriscaldamento sono stati utilizzati i coefficienti di conversione previsti dalla Circolare Mise 18 dicembre 2014.

Gli indicatori relativi al **settore idrico** rimangono sostanzialmente stabili nel 2020 rispetto all'anno precedente, sia nella depurazione che nell'acquedotto nonostante una riduzione dei volumi depurati (-5,2%) e di quelli immessi in rete (-2,1%). È da sottolineare che i consumi di energia in questo tipo di impianti rimangono per loro natura sostanzialmente stabili anche a fronte di una variazione dei volumi.

Il **teleriscaldamento** registra un indicatore in miglioramento rispetto all'anno precedente (-13%), legato principalmente a una ridotta operatività dell'impianto di cogenerazione di Imola durante il corso dell'anno e ai minori volumi venduti durante il periodo di emergenza sanitaria, fatti che hanno portato i consumi di energia primaria a ridursi del 16,4%.

In miglioramento l'efficienza energetica dei **termovalorizzatori** (+2,6%) derivante da una maggior produzione di energia elettrica (+3,5%) nonostante la sostanziale stabilità dei volumi di rifiuti trattati (+0,9%).

Si riduce anche il consumo specifico di energia all'interno delle **sedì** (-3,3%): a fronte di una superficie totale invariata rispetto all'anno precedente, è stata infatti consumata meno energia (-3,2%) principalmente grazie agli interventi di efficienza energetica effettuati durante l'anno e al periodo di emergenza sanitaria con conseguente maggior ricorso al lavoro da remoto.

Infine, continua a migliorare anche l'indice relativo all'**illuminazione pubblica** (-2% rispetto al 2020) dove, a fronte di un aumento di oltre il 4% dei punti luce gestiti, grazie ai continui interventi di efficienza energetica effettuati in questo ambito è stato possibile consumare meno energia elettrica per punto luce (+2% in termini assoluti).

#### [302-2]

Considerando i consumi energetici che si verificano all'esterno dell'organizzazione ma che sono collegati ai prodotti o ai servizi forniti dal Gruppo, si può quantificare l'**energia consumata al di fuori dell'organizzazione**. Tale calcolo comprende il consumo di gas metano e di energia elettrica da parte dei clienti, il consumo di carburante negli automezzi per la raccolta e il trasporto dei rifiuti e il consumo di combustibile negli impianti di produzione di energia elettrica nei quali il Gruppo ha una partecipazione di minoranza.

L'energia consumata al di fuori dell'organizzazione nel 2020 è stata pari a 196.754 terajoule (in riduzione del 2,6% rispetto all'anno precedente) ed è composta per il 97% dall'energia consumata da parte dei clienti a seguito dell'utilizzo del gas metano e dell'energia elettrica venduta dal Gruppo.

### L'efficienza energetica nel Gruppo Hera

#### [302-4]

L'attenzione del Gruppo verso l'efficienza energetica è testimoniata dalla certificazione **Iso 50001** dei sistemi di gestione dell'energia per **nove società del Gruppo**: Hera Spa, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Aresgas, Hera Luce, Hera Servizi Energia, Herambiente (ottenuta nel 2020), Inrete Distribuzione Energia e Marche Multiservizi. Complessivamente, le società certificate Iso 50001 registrano nel 2020 un consumo di energia primaria pari al 76% del totale di Gruppo.

I piani di miglioramento energetico redatti dal 2014 nell'ambito dei **sistemi di gestione dell'energia Iso 50001** prevedevano 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, Hera ha stabilito obiettivi sempre più sfidanti: il piano industriale del Gruppo prevede infatti che **entro il 2030** siano realizzati interventi tali da conseguire **risparmi pari al 10% dei consumi 2013** (7% al 2024). L'obiettivo è calcolato come media degli obiettivi che le società Hera Spa, Inrete Distribuzione Energia, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi hanno definito nell'ambito dei propri schemi certificativi.

A oggi si sono ottenuti importanti risparmi energetici nel **ciclo idrico**, a testimonianza della grande attenzione profusa dal Gruppo per il settore; in diversi casi si tratta di ottimizzazione sugli impianti di depurazione, oggetto di ingenti investimenti negli ultimi anni. I risparmi di Inrete Distribuzione sono concentrati soprattutto nella **distribuzione di gas naturale**, e sono dovuti sia ad interventi tecnologici (turboespansori, dispositivi innovativi di controllo), sia a misure comportamentali. Hera Luce e Marche Multiservizi si sono invece concentrate sull'**illuminazione pubblica**, sostituendo numerosi punti luce e lanterne semaforiche con lampade e tecnologie a minor consumo energetico e maggior efficienza. Nel **teleriscaldamento** l'attenzione è volta a massimizzare i recuperi termici sui cogeneratori esistenti, anche con soluzioni innovative come l'installazione di pompe di calore. Per quanto riguarda l'efficienza delle **sedi aziendali**, nel corso dell'ultimo biennio sono stati implementati diversi interventi di sostituzione dei corpi illuminanti delle aree esterne, che hanno portato a risparmi di oltre 200 megawattora all'anno.

**I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, Inrete Distribuzione Energia, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (2014-2020)**

Tipologia di intervento	Interventi realizzati e pianificati (n.)	Risparmi annui da interventi realizzati e pianificati (tep)	Di cui interventi realizzati a fine 2020 (n.)	Di cui risparmi conseguiti a fine 2020 (tep)	Società
Servizio idrico integrato	235	8.204	187	7.291	H-A-M
Teleriscaldamento	54	4.218	49	3.502	H
Reti energia	21	724	20	722	H-A-M
Automezzi e servizi ambientali	19	688	18	687	H-A-M
Sedi	77	620	67	529	H-A-M
Illuminazione pubblica	22	1.041	20	1.014	A-M
<b>Totale</b>	<b>428</b>	<b>15.495</b>	<b>361</b>	<b>13.745</b>	
	<i>Pari al 7,0% dei consumi 2013 (140% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)</i>		<i>Pari al 6,2% dei consumi 2013 (124% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)</i>		

Dati riferiti a Hera Spa, Inrete Distribuzione, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Per AcegasApsAmga la baseline sono i consumi relativi all'anno 2014.

I circa 360 interventi realizzati a fine 2020 e inclusi nel Piano di miglioramento energetico dal 2014, hanno permesso un risparmio di circa 13.800 tep pari al 6,2% dei consumi 2013, **superando ampiamente l'obiettivo del 5% fissato per il 2020**. Gli oltre 428 interventi complessivi a oggi individuati e che compongono al 31 dicembre 2020 i piani di miglioramento di Hera Spa, AcegasApsAmga, Inrete Distribuzione e Marche Multiservizi consentiranno una riduzione dei consumi energetici di circa 15.500 tep, e quindi di conseguire l'obiettivo fissato al 2024 (riduzione del 7% rispetto ai consumi 2013). Gli interventi individuati dal piano di azione si concentrano prevalentemente nel ciclo idrico, dove si prevede di effettuare più della metà degli interventi e di raggiungere il 53% del risparmio complessivo dei consumi di energia.

**Gli interventi di efficienza energetica di AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Servizi Energia, Hera Luce e Herambiente**

Tipologia di intervento	Interventi realizzati e pianificati (n.)	Risparmi annui da interventi realizzati e pianificati (tep)	Di cui interventi realizzati a fine 2020 (n.)	Di cui risparmi conseguiti a fine 2020 (tep)
Interventi su termovalorizzatori e discariche	35	3.003	31	2.193
Interventi su aziende, condomini e altri edifici	358	9.573	209	7.635
Interventi su impianti di illuminazione pubblica	71	10.133	30	2.423
<b>Totale</b>	<b>464</b>	<b>22.709</b>	<b>270</b>	<b>12.251</b>

Alle iniziative del Piano di miglioramento energetico si sommano ulteriori 464 interventi di efficienza energetica pianificati (di cui 270 già realizzati al 2020 e altri in corso) da **Herambiente, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Servizi Energia e Hera Luce** su impianti di smaltimento rifiuti, condomini e altri edifici, realizzazione impianti di cogenerazione, e impianti di illuminazione pubblica. Questi interventi genereranno un risparmio di 22.709 tep annui (di cui 12.251 già conseguiti). Gli interventi di Herambiente riguardano in diversi casi i termovalorizzatori, che costituiscono senz'altro una parte fondamentale della dotazione impiantistica del Gruppo, e consistono in soluzioni per massimizzare i recuperi termici e in altre iniziative volte ad aumentare la produzione energetica degli stessi.

La tabella seguente mostra una sintesi complessiva degli interventi realizzati e dei risparmi conseguiti a seguito dei piani di miglioramento Iso 50001 e delle ulteriori iniziative di risparmio energetico. Nel complesso

gli interventi di efficienza energetica del Gruppo attivati dal 2013 a oggi si sono concretizzati in 631 interventi realizzati che hanno comportato un risparmio di 26.090 tep all'anno; considerando anche gli interventi già previsti, il risparmio sale a 38.298 tep con 892 interventi.

#### Gli interventi di efficienza energetica nel Gruppo Hera

	2018	2019	2020
Totale interventi realizzati e pianificati (n.)	372	643	892
<i>di cui realizzati a fine anno (n.)</i>	299	431	631
Totale risparmi annui da interventi realizzati e pianificati (tep)	24.410	35.615	38.204
<i>di cui conseguiti a fine anno (tep)</i>	19.505	24.920	25.996

Il meccanismo dei Titoli di efficienza energetica (Tee) o **certificati bianchi** nasce in Italia nel 2005 come strumento di incentivo all'efficienza energetica e si basa sulla teoria dei permessi negoziabili, a cui è associato un valore economico e un mercato. Tali titoli vengono ottenuti a seguito di interventi che garantiscono **risparmi energetici certificati e misurabili**. Il sistema prevede un meccanismo di domanda e offerta con obblighi di risparmio in capo ai distributori di gas ed energia elettrica, ai quali vengono assegnati annualmente obiettivi da raggiungere. I D.M. 11/01/2017 e D.M. 10/05/2018 hanno modificato le modalità di accesso al meccanismo dei certificati bianchi, oltre ad aver ridefinito gli obblighi dei distributori per il periodo 2017/2020. Tali modifiche hanno avuto un impatto rilevante sul sistema, per il quale permane una situazione di incertezza con riferimento alla capacità di generare titoli in misura sufficiente al conseguimento degli obblighi. Il valore di mercato dei titoli è stato calmierato a 250 euro/Tee, in concomitanza col manifestarsi di una scarsità di offerta che si verifica già da qualche anno.

Per l'assolvimento dei propri obblighi, Inrete Distribuzione Energia, società del Gruppo che si occupa della distribuzione di gas ed energia elettrica, si avvale di Hera Spa in qualità di **Energy saving company (Esco)**, la quale prosegue l'attività nell'approvvigionamento di certificati bianchi avviata ormai da più di dieci anni. Nel corso del 2020 Hera Spa ha presentato al Gestore dei servizi energetici **nove nuove iniziative** di efficientamento energetico con modalità a consuntivo, in accordo a quanto previsto dal D.M. 11/01/2017. Tali iniziative sono collocate prevalentemente nei territori serviti dal Gruppo e, tra quelle che riguardano il Gruppo stesso, figurano interventi di efficientamento sui sistemi di teleriscaldamento e sui depuratori delle acque reflue. Per quanto riguarda l'illuminazione pubblica, AcegasApsAmga ha presentato **quattro nuovi progetti** a consuntivo inerenti ai lavori di riqualificazione implementati dalla società Hera Luce nei comuni in cui opera.

#### Obiettivi di certificati bianchi

Tep	2018	2019	2020
Distribuzione gas	326.025	355.199	409.426
Distribuzione energia elettrica	33.489	37.018	42.956
<b>Totale</b>	<b>359.514</b>	<b>392.217</b>	<b>452.382</b>

Nel 2020 il Gruppo Hera ha presentato al Gse progetti per titoli di efficienza energetica pari a 15.237 tep; nello stesso anno il Gse ha approvato progetti presentati dal Gruppo per un totale di 14.098 tep.

Nell'ambito delle **iniziativa di promozione dell'efficienza energetica** Hera Spa ha inoltre proseguito la collaborazione avviata nel 2019 con un team di ricercatori del **Politecnico di Milano**, composto da esperti in psicologia comportamentale e scienze statistiche che, oltre a fornire un utile contributo per la progettazione delle iniziative, ha le competenze necessarie per elaborare programmi di misura e verifica dei risparmi scientificamente validi. La collaborazione prevede appunto la **validazione**, dal punto di vista dei risultati di risparmio ottenuti, **di interventi di ottimizzazione energetica** all'interno delle abitazioni, negli stabilimenti

industriali, del terziario e della Pubblica amministrazione, dovuti non alla sostituzione o implementazione di tecnologiche, ma dall'**induzione di comportamenti virtuosi** ottenuti con metodologie che si rifanno alle scienze comportamentali. Proprio nell'ambito delle iniziative volte ad accrescere nei clienti la consapevolezza degli impatti energetici dei propri comportamenti, il 2020 è stato il primo anno di implementazione del servizio "Diario dei consumi" di Hera Comm, gratuito per i clienti luce, gas e teleriscaldamento che hanno scelto di aderire. I risultati sono in corso di validazione e saranno disponibili nel 2021. Si rimanda al case study "Il Diario dei consumi" al termine di questo capitolo per maggiori approfondimenti.

L'attività di promozione dell'efficienza energetica del Gruppo Hera prosegue sia verso l'interno sia 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 a eventi e convegni di settore**.

Inoltre, per confermare l'impegno del Gruppo in tale ambito, Hera pubblica dal 2015 il report tematico "**Valore all'energia**" interamente dedicato all'efficienza energetica, esteso successivamente ad AcegasApsAmga e a Marche Multiservizi e sottoposto alla verifica di un ente terzo.

### **L'efficienza energetica per le famiglie**

Nel 2020 si conferma l'impegno del gruppo Hera Comm verso l'efficienza energetica con l'offerta di diversi servizi a valore aggiunto che consentono ai clienti famiglie di **monitorare e ridurre i propri consumi**.

Tutti i clienti a mercato libero possono richiedere **gratuitamente** l'attivazione del **Diario dei consumi**, un servizio digitale che permette di ricevere **report personalizzati** utili per confrontare i propri consumi non solo con quelli dell'anno precedente ma anche con quelli di una famiglia simile alla propria per dimensione, tipologia di abitazione, provincia e utilizzo di energia. Tutti i dati sono accessibili anche sulla piattaforma e alla sezione dedicata dell'app MyHera. Si rimanda al case study "Il Diario dei consumi" al termine di questo capitolo per maggiori approfondimenti.

L'opzione **Hera Led** è abbinabile a numerose offerte a mercato libero di Hera Comm, sia per chi sottoscrive un nuovo contratto sia per chi è già cliente, e consente di acquistare fino a **due kit di dieci lampadine led** per ogni contratto con uno sconto del 30% sul loro valore di mercato. La sostituzione di una lampadina a incandescenza con una a led ad alta efficienza può portare un **risparmio energetico fino all'80%**. Dalle specifiche tecniche dei prodotti, si evince che una lampadina a led da 9W è in grado di sostituire una lampadina ad incandescenza da 60W: considerando un utilizzo giornaliero medio di 4 ore al giorno, il consumo di una lampadina a led è pari a circa 13 kWh/anno contro gli 88 kWh/anno di una lampadina a incandescenza equivalente, con evidenti risparmi per la bolletta e per l'ambiente.

**Hera Thermo** è l'opzione che permette di **controllare i consumi di gas** grazie all'installazione di un termostato intelligente, anche da remoto. Il suo utilizzo porta a una maggior attenzione alle modalità di consumo: tramite un'app mobile è infatti possibile controllare in ogni momento la temperatura impostata in casa e verificare il funzionamento della propria caldaia. Questa facilità di controllo permette al cliente di acquisire maggiore consapevolezza dei propri consumi e di ridurre eventuali sprechi, ad esempio diminuendo la temperatura impostata in alcune fasce orarie e ottimizzando i cicli di accensione e spegnimento dell'impianto. È dimostrato dalla letteratura che la riduzione di 1°C della temperatura impostata in casa porta a un risparmio di gas nella stagione invernale compreso **tra il 5% e il 10%** (Fonte: Enea).

**Hera ContaWatt** è l'opzione che consente al cliente, casa o azienda, di **monitorare i 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 e-mail, 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 tempo reale in caso di anomalie** sull'app o via e-mail e può essere installato senza il supporto di personale esperto.

Negli ultimi mesi del 2020 sono state lanciate anche le opzioni **Hera Caldaia** ed **Hera Scaldacqua**, che offrono la vendita e l'installazione "chiavi in mano" di caldaie a condensazione con accesso a detrazioni fiscali grazie allo sconto in fattura e di scaldabagni a gas ed elettrici ad alta efficienza.

Tra le soluzioni di efficienza energetica, nel 2021 verrà sviluppata la commercializzazione dei condizionatori in pompa di calore per la climatizzazione degli ambienti, fornendo ai clienti la soluzione “chiavi in mano” alle loro esigenze specifiche (sopralluogo, fornitura e installazione, gestione delle pratiche fiscali necessarie per l’ottenimento degli incentivi fiscali, ove presenti). Proseguirà inoltre l’offerta di caldaie a condensazione ad alta efficienza, tra una gamma da interno ed esterno di diversa potenza, in modo da abbracciare le diverse casistiche impiantistiche dei clienti, che prevede l’installazione a regola d’arte con fornitura di valvole termostatiche e termostato intelligente che massimizzino il risparmio energetico.

#### Contratti a fine anno con soluzioni di efficienza energetica

Numero	2018	2019	2020 pro forma	2020
Contratti energia elettrica a fine anno con soluzioni di efficienza energetica	159.048	235.299	318.041	318.041
Contratti energia elettrica a fine anno con soluzioni di efficienza energetica (% sul totale dei contratti energia elettrica escluso contratti salvaguardia)	18,8%	23,1%	29,9%	26,1%
Contratti gas a fine anno con soluzioni di efficienza energetica	147.811	227.755	323.158	323.158
Contratti gas a fine anno con soluzioni di efficienza energetica (% sul totale dei contratti gas escluso contratti default e per fornitura ultima istanza)	11,7%	17,7%	25,4%	16,5%
<b>Contratti a fine anno con soluzioni di efficienza energetica</b>	<b>306.859</b>	<b>463.054</b>	<b>641.199</b>	<b>641.199</b>
<b>Contratti a fine anno con soluzioni di efficienza energetica (% sul totale dei contratti escluso contratti salvaguardia, default e per fornitura ultima istanza)</b>	<b>14,6%</b>	<b>20,1%</b>	<b>27,4%</b>	<b>20,2%</b>

Il “2020 pro forma” esclude i dati relativi alle società Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra Energia confluite in Hera al 31/12/2019 e pertanto è confrontabile con gli anni precedenti.

**A parità di perimetro con gli anni precedenti**, a fine 2020 i contratti con servizi di efficienza energetica rappresentano il **27,4% del totale** e sono in aumento di oltre 7 punti percentuali rispetto al 2019. Nello specifico, i servizi di efficienza energetica collegati a contratti di **energia elettrica** sono il **29,9%** (+6,8 punti percentuali), mentre quelli collegati a contratti **gas** il **25,4%** (+7,7 punti percentuali). Tra i contratti di efficienza energetica sono stati considerati il Diario dei consumi e le offerte Hera Led, Hera Led business, Hera Contawatt ed Hera thermo. L’indicatore è calcolato escludendo i contratti relativi ai servizi di salvaguardia, default e fornitura di ultima istanza in quanto, per loro natura, in questi mercati non è possibile proporre offerte allineate alla strategia commerciale del Gruppo.

Considerando invece il recente **ingresso di nuove società commerciali nel perimetro**, i clienti con servizi di efficienza energetica sono il 20,2% del totale. I servizi di efficienza energetica nei contratti energia elettrica sono il 26,1%, mentre nei contratti gas il 16,5%. Includendo anche i contratti nei mercati di salvaguardia, default e per fornitura di ultima istanza, il 19,3% dei contratti energia prevede soluzioni di efficienza energetica (25,2% dei contratti energia elettrica e 15,8% dei contratti gas).

Nei prossimi anni proseguirà ulteriormente la proposta di offerte e soluzioni di efficienza energetica ai clienti anche attraverso l’estensione delle principali soluzioni “sostenibili” di Hera Comm a Estenergy e alle società commerciali di recente acquisizione.

#### L’efficienza energetica per i condomini

Il Gruppo Hera, tramite le società controllate **Hera Servizi Energia (HSE)** e **AcegasApsAmga Servizi Energetici (ASE)**, opera attivamente nel settore dell’efficienza energetica con ampio raggio di azione, rivolgendosi prevalentemente a condomini, grandi clienti industriali e Pubblica amministrazione.

HSE e ASE curano e sviluppano i **sistemi di termoregolazione e di contabilizzazione del calore** nei condomini a portafoglio, così da permettere l'identificazione dei consumi relativi ad **ogni singola utenza** in modo trasparente e inequivocabile.

Parallelamente all'attività di contabilizzazione individuale di calore, HSE 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 2020, i condomini con il servizio energia attivo sono 34 (in riduzione rispetto ai 76 del 2019 in conseguenza della naturale conclusione di contratti stipulati negli anni precedenti) e i risparmi stimati con tale intervento integrato sono circa il **27% del consumo totale di gas**.

I condomini che hanno effettuato contemporaneamente più interventi di riqualificazione energetica, contabilizzazione individuale e trasformazione della centrale termica, hanno conseguito **risparmi dal 20% al 40% dei consumi**. Grazie alla cessione del credito e al contratto di servizio energia, inoltre, gli interventi non hanno comportato esborsi a fine lavori per i clienti. Le soluzioni commerciali, infatti, sono **integrate con la cessione del credito** relativo all'ecobonus e sismabonus per la riqualificazione energetica e strutturale degli edifici, lasciando la possibilità ad ogni condomino di scegliere in autonomia la soluzione che si adatta meglio alle proprie disponibilità. Il cliente può scegliere se sostenere la spesa degli interventi realizzati e detrarre quindi l'importo sulla propria denuncia dei redditi, cedere la detrazione d'imposta e pagare a fine lavori la quota eccedente, o ancora optare la soluzione che consente di non avere esborsi a fine lavori integrando la cessione del credito con il finanziamento della quota residua, anche abbinata ad un servizio energia con garanzia del risparmio energetico e quindi della riduzione dei costi del riscaldamento.

La professionalità e l'esperienza di HSE e ASE ha permesso di avere a fine 2020 un **portafoglio** complessivo di **971 condomini**, in crescita del **6,5%** rispetto all'anno precedente (erano 912 nel 2019).

Per quanto riguarda il **risparmio** indotto dall'installazione del sistema di contabilizzazione dei combustibili utilizzati negli edifici, si può considerare una media dell'**8,3%** di risparmio di combustibile consumato.

### L'efficienza energetica per le aziende

Nel settore della **cogenerazione industriale**, Hera offre contratti pluriennali di fornitura di energia mediante la realizzazione e la conduzione di **impianti per la produzione combinata** di energia dedicati a garantire tutti i fabbisogni energetici primari dei clienti. Con la **cogenerazione** e la **trigenerazione** è infatti possibile produrre energia elettrica e termica e raffrescamento attraverso uno stesso impianto, risparmiando energia primaria rispetto alla configurazione di consumo tradizionale, riducendo le emissioni, raggiungendo una maggiore efficienza energetica e riducendo i costi di fornitura. I principali settori merceologici su cui tale servizio 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). L'offerta prevede la **fornitura di tutti i vettori energetici da parte di Hera Servizi Energia (HSE)** riducendo gli impegni economici e gestionali del cliente. HSE individua, in base agli specifici fabbisogni energetici del cliente, le caratteristiche dell'impianto tecnologico, cura la predisposizione di tutti i documenti autorizzativi, e conduce e gestisce l'impianto.

A fine 2020 sono attivi **22 impianti di cogenerazione gestiti da HSE** (4 in più rispetto al 2019), di cui 6 di trigenerazione. I **benefici ambientali** conseguiti nell'anno 2020 da questi impianti sono quantificabili in **minori emissioni per 15.228 tonnellate di CO<sub>2</sub>** e nel **risparmio di energia primaria pari a circa 6.513 tep**.

Inoltre, Hera Spa sviluppa **accordi con associazioni di categoria** nei territori presidiati, collaborando con le imprese nell'ambito degli obblighi previsti dal D.Lgs. 102/2014 in materia di Diagnosi energetiche.

### L'efficienza energetica per la Pubblica amministrazione

Sul mercato dei clienti della **Pubblica amministrazione**, Hera Servizi Energia (**HSE**) e AcegasApsAmga Servizi Energetici (**ASE**) operano mediante strumenti quali concessioni o partenariato pubblico privato. Anche per

questa particolare tipologia contrattuale le società del Gruppo propongono importanti investimenti sia sulla **generazione del calore**, con l'installazione di nuove caldaie a condensazione e pompe di calore, nonché sull'**isolamento degli involucri edili** con l'installazione di coibentazioni termiche e sostituzione di serramenti più performanti. L'offerta viene completata da una moderna **gestione energetica integrata** tramite il modello contrattuale del "Servizio Energia". Questa tipologia di proposta permette di finanziare gli interventi per l'efficienza energetica con gli stessi risparmi energetici che gli interventi generano, mantenendo quando possibile inalterata la spesa corrente dell'ente destinatario della proposta.

ASE, la società del Gruppo Hera dedicata alle gare della Pubblica amministrazione in ambito servizio energia, facility management e conduzione e manutenzione, per effetto delle gare vinte ha realizzato nel corso del 2020 **investimenti in efficientamento energetico per oltre 11 milioni di euro**.

I risparmi conseguibili con più interventi consentono **risparmi dall'8 al 18%** in ragione dei consumi e degli interventi già effettuati sugli involucri, e possono essere abbinati all'adeguamento sismico degli edifici. I benefici ambientali conseguiti nell'anno 2020 per i principali interventi di riqualificazione energetica sui nuovi contratti sono quantificabili in minori emissioni per **650 tonnellate di CO<sub>2</sub>**.

#### *L'efficienza energetica nell'illuminazione pubblica*

Due società del Gruppo Hera, **Hera Luce e Marche Multiservizi**, gestiscono oltre **570 mila punti luce** (+4% rispetto al 2019) garantendo l'efficienza del servizio di illuminazione pubblica in **188 comuni** in 11 regioni: Emilia-Romagna, Umbria, Lombardia, Marche, Lazio, Toscana, Piemonte, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Abruzzo e Sardegna. In alcuni territori si gestiscono anche impianti semaforici, per un totale di circa **10.450 lanterne semaforiche**.

#### **Punti luce e lanterne semaforiche gestite**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Comuni serviti (n.)</b>	<b>176</b>	<b>181</b>	<b>188</b>
<b>Punti luce al 31/12 (n.)</b>	<b>534.486</b>	<b>549.009</b>	<b>571.264</b>
<i>di cui a basso consumo (%)</i>	34,5%	32,9%	37,7%
<i>di cui a led (%)</i>	14,9%	27,5%	34,9%
<i>di cui con sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.) (%)</i>	51,2%	53,3%	54,2%
<b>Lanterne semaforiche (n.)</b>	<b>10.523</b>	<b>10.496</b>	<b>10.454</b>
<i>di cui a led (%)</i>	62,0%	62,1%	66,5%

Nel **34,9%** dei punti luce gestiti si utilizzano **lampade a led**, in aumento di oltre 7 punti percentuali rispetto al 2019 quando il dato si assestava al 27,5%. Nel **54,2%** dei punti luce gestiti sono in funzione **sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi** (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.). Nel **37,7%** dei punti luce gestiti vengono utilizzate **lampade a basso consumo energetico** (intese come lampade non a vapori di mercurio; queste ultime sono classificabili in classe G secondo l'applicazione del sistema di qualificazione energetico sviluppato da Hera Luce sulla base dei Criteri ambientali minimi).

Considerando i 158 comuni per cui Hera Luce ha gestito il servizio di illuminazione pubblica da gennaio a dicembre 2020:

- in 93 comuni viene utilizzata **solo energia elettrica da fonti rinnovabili**; il consumo di energia elettrica in questi comuni è pari al 41,9% del totale dei consumi;
- in 72 comuni il consumo di energia elettrica per abitante equivalente è **minore di 50 kWh/ab.** (calcolato considerando cittadini residenti e turisti); in questi comuni si consuma il 33,5% dell'energia elettrica totale;
- in 23 comuni **tutti i punti luce gestiti sono a led** (6,3% dei consumi totali).

In totale, 118 comuni serviti presentano una o più di queste tre buone pratiche ambientali (utilizzo di fonti rinnovabili, bassi consumi di energia elettrica, lampade a led) con un consumo pari al 65,2% del totale.

Nell'ambito della contabilizzazione del Mol a valore condiviso effettuata nel 2020 sono stati affinati i criteri utilizzati per Hera Luce e ricondotti alla quota di energia consumata nei comuni che rispettano almeno uno dei tre criteri sopra citati.

Nel corso del 2020, lo sforzo commerciale di Hera Luce ha puntato al consolidamento del territorio servito e all'allargamento dell'area di influenza, proponendo ai potenziali clienti soluzioni smart per le rispettive città. Tra queste proposte assume particolare rilevanza l'impegno all'efficientamento energetico che si sviluppa grazie all'installazione di **impianti a basso consumo** e, soprattutto, a **led di ultima tecnologia**.

Inoltre, il 2020 ha visto Hera Luce impegnata nella finalizzazione di numerosi progetti di partenariato pubblico privato tramite lo strumento della Finanza di progetto ex. art. 183 comma 15 D.Lgs. 50/2016. I progetti presentati prevedono la **riqualificazione energetica** e la **messa in sicurezza** degli impianti di illuminazione pubblica, nel rispetto dei Criteri ambientali minimi (Cam) per l'illuminazione pubblica **per gli apparecchi di illuminazione** (entrati in vigore nel 2017) e **per il servizio di illuminazione pubblica** (entrati in vigore nel 2018). Fra i criteri di aggiudicazione delle procedure di gara sono **sempre più frequenti i richiami all'economia circolare** e alla redazione del bilancio materico. Hera Luce ha presentato proposte di Project financing per cui è stata nominata Promotore sui comuni di Montiano, Muggia, Farindola, Vanzago, Mamoiada, Sorisole, Alà dei Sardi, Pontecorvo ed Adro.

Nel corso del 2020 sono stati completati i lavori in 12 comuni (Bernate Ticino, Boltiere, Carbognano, Colonnella, Endine Gaiano, Longiano, Paliano, Pedrengo, Romans d'Isonzo, Roncadelle, Roncofreddo, Talmassons) e sono stati avviati lavori in altri 15 comuni. Complessivamente, gli interventi realizzati nel 2020 nei comuni sopra citati consentiranno un **risparmio annuale di 4.554 MWh di energia elettrica** corrispondenti a **851 tonnellate equivalenti di petrolio**. Considerando un consumo di energia elettrica medio di una famiglia di quattro persone pari 2.700 kWh annui, il quantitativo di energia che si potrà risparmiare ogni anno con gli interventi realizzati da Hera Luce nel 2020 rappresenta il consumo annuale di 1.686 famiglie. Un minore consumo di energia elettrica si traduce in **mancate emissioni per oltre 1.835 tonnellate di anidride carbonica ogni anno**.

Hera Luce nel 2020 si è aggiudicata anche l'appalto per l'affidamento e la gestione dei lavori di l'efficientamento degli impianti di illuminazione pubblica dei Comuni di Lovere (Bg), Adro (Bs), Alzano Lombardo (Bg), Sorisole (Bg), Pontecorvo (Fr), Alà dei Sardi (Ss), San Michele al Tagliamento (Ve), Limbiate (Mb), Montiano (Fc), Besana in Brianza (Mb), Vanzago (Mi), Cordenons (Pn) e Lesmo (Mb). L'impatto ambientale per gli interventi programmati per il 2021 in termini di risparmio energetico ammonta a **870 tep**.

Un'attenzione particolare è stata riservata anche alla **riqualificazione energetica delle sedi del Gruppo Hera**: sono stati realizzati gli interventi di efficientamento dell'illuminazione esterna presso la sede di viale Berti Pichat a Bologna (anche con interventi di illuminazione architettonica, come per l'edificio direzionale o del monumento Hera), le sedi del Frullo e Cristina Campo sempre a Bologna, di via Terrapieno e Consolare a Rimini, di via Spinelli a Cesena, di via Casalegno e Molino Rosso ad Imola, di via Balzella a Forlì, di via Romea Nord a Ravenna, e l'avvio della riqualificazione della sede di via Cesare Diana a Ferrara e la sede di Marche Multiservizi a Pesaro.

Hera Luce continua l'**attività di sviluppo** collegato a diverse azioni e collaborazioni avviate negli anni precedenti relative a:

- aggiornamento dei Criteri ambientali minimi per l'illuminazione pubblica e definizione del nuovo Cam Servizi di illuminazione, in qualità di membro del gruppo di lavoro dedicato istituito dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare;
- divulgazione della cultura della luce;
- sistema di monitoraggio delle prestazioni degli apparecchi di illuminazione in linea con i 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 city 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, con la redazione del bilancio materico per i progetti presentati in gara, utilizzando un tool di misura della circolarità dei materiali.



## TRANSIZIONE ENERGETICA E RINNOVABILI

### IL CONTESTO INTERNAZIONALE



#### PERCHÉ È IMPORTANTE

Le temperature globali in continuo aumento producono impatti negativi sempre più importanti e crescenti su ambiente, salute ed economia. L'eccessiva concentrazione di gas serra nell'atmosfera ne è la causa e dipende soprattutto dal ricorso ai combustibili fossili, che ancora oggi soddisfano circa l'80% del fabbisogno finale di energia a livello globale. Nonostante l'obiettivo europeo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050, gli sforzi intrapresi per ridurre le emissioni si stanno rivelando poco efficaci nel contenere l'aumento delle temperature. L'Agenda Onu 2030 promuove l'approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili per la mitigazione degli effetti del cambiamento climatico e gli occhi sono puntati sulla Cop 26 di Glasgow 2021.

**33,5**  
MILIARDI  
DI TONNELLATE  
emissioni di CO<sub>2</sub> a livello globale nel 2018 (Iea)

**14%**  
incidenza stimata dell'idrogeno sul mix energetico comunitario al 2050 (Moya et al.)

**77 MILIARDI DI DOLLARI**  
investiti dai Paesi del G20 in combustibili fossili negli ultimi quattro anni (Asvis)

**2027**  
anno in cui la produzione eolica supererà quella di gas e carbone a livello europeo (Iea)

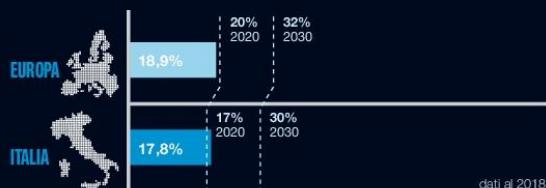
**19%**  
(10,3 Mtep)  
quantità di energia utilizzata in Italia, per riscaldamento e raffrescamento da rinnovabili (Gse)

**64%**  
del riscaldamento globale di origine antropica è dovuto alla concentrazione di CO<sub>2</sub> nell'atmosfera (Ce)

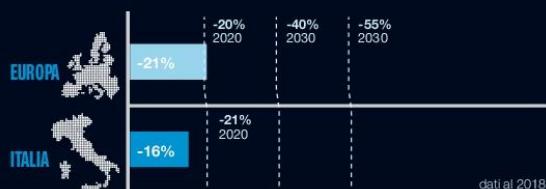
#### NEUTRALITÀ CLIMATICA ENTRO IL 2050: NUOVI OBIETTIVI

Con la proposta di **Legge europea sul clima**, l'UE ha disegnato una roadmap al 2030 che prevede la riduzione delle emissioni di gas serra del 55% rispetto al 1990, il 15% in più rispetto a quanto previsto nei precedenti piani. A livello nazionale il **Pniec** pone un obiettivo al -46% per i settori Ets e al -36% per i non Ets.

L'Italia è in linea con il target europeo e sulla buona strada per raggiungere quello nazionale al 2030 (fonte: Eurostat)



Le difficoltà dell'Italia nel concretizzare gli obiettivi europei di riduzione delle emissioni di gas serra (fonte: Eurostat)



#### LE RINNOVABILI ELETTRICHE COPRONO UN TERZO DEI CONSUMI IN ITALIA

Nel 2018, in Europa, le rinnovabili hanno contribuito per circa il 19% alla produzione di energia elettrica. A livello nazionale nel 2018 la produzione da fonti rinnovabili è arrivata a coprire più di un terzo della domanda complessiva di energia (33,9%). Il contributo è stato fornito dalla produzione: idroelettrica (42%), solare fotovoltaica (20%), bioenergie (17%), eolica (16%) e geotermica (5%).

Maggiore sforzo su elettrico e trasporti per raggiungere i target di produzione rinnovabile del Pniec (fonte: Eurostat)



#### H<sub>2</sub>: IL FUTURO DELL'EUROPA IN UNA MOLECOLA

Per promuovere la decarbonizzazione, nel 2020 la CE ha pubblicato due Strategie: la prima per l'integrazione del sistema energetico e la seconda relativa all'idrogeno. La **Strategia per l'idrogeno**, che ha valore non vincolante e rappresenta una prima sintesi circa il suo ruolo nel processo di decarbonizzazione, propone di raggiungere la maturità tecnologica del settore entro il 2050, attraverso target intermedi al 2024 (6 GW di elettrolizzatori; 33 TWh di H<sub>2</sub> verde, circa l'1% della capacità energetica complessiva) e al 2030 (40 GW di elettrolizzatori; 333 TWh di H<sub>2</sub> verde, circa il 30% della capacità energetica complessiva).

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

## Transizione energetica e rinnovabili

### Gli impianti di produzione di energia rinnovabile e la produzione complessiva

Il Gruppo Herambiente produce energia termica ed elettrica dalla **combustione dei rifiuti**, tramite nove termovalorizzatori con una potenza elettrica installata complessiva di 128 MW. Otto di questi termovalorizzatori sono dedicati ai rifiuti urbani e, come meglio descritto successivamente, l'energia da essi prodotta è considerata **al 51% rinnovabile** (quota biodegradabile dei rifiuti trattati). Per tre di questi termovalorizzatori, inoltre, è realizzato anche un recupero di energia termica dedicato all'alimentazione di reti di **teleriscaldamento** nelle vicinanze.

L'impianto di teleriscaldamento di Ferrara è affiancato, nella produzione di energia termica, da **pozzi geotermici** siti in località Casaglia grazie ai quali viene prelevato calore dal sottosuolo: in questo caso l'energia geotermica rappresenta la fonte principale del sistema di teleriscaldamento, alla quale si aggiunge quella fornita da un termovalorizzatore.

Il Gruppo Herambiente è proprietario anche dei **biodigestori** di Rimini, Lugo (Ra) e Cesena, dove sono presenti impianti di cogenerazione a biogas caratterizzati da una potenza elettrica di circa un MW ciascuno. Inoltre, sono sempre attivi alcuni impianti di sfruttamento del biogas presso dieci 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 inoltre quattro impianti di cogenerazione siti presso altrettanti depuratori di acque reflue gestiti dal Gruppo (Bologna, Cesena, Forlì e Savignano sul Rubicone), dove il biogas prodotto dal trattamento dei **fanghi di depurazione** viene impiegato per la produzione di energia elettrica tipicamente in autoconsumo degli stessi siti.

Nel ramo della distribuzione gas, Inrete Distribuzione Energia e AcegasApsAmga gestiscono sette **turboespansori** siti a Bologna, Ferrara, Forlì, Padova, Ravenna e Trieste che producono energia elettrica sfruttando i salti di pressione propri della distribuzione gas.

A tale potenza si aggiungono gli **impianti fotovoltaici** installati presso le sedi e gli impianti di Herambiente di Granarolo dell'Emilia (Bo), Lugo (Ra), Mordano (Bo), Pozzilli (Is) e Rimini per complessivi 4,5 MW, oltre a quelli installati presso gli impianti di AcegasApsAmga di Trieste aventi potenza complessiva superiore a 100 kW.

Nel 2020 ha incrementato le proprie performance in termini di produzione, superando i valori di progettazione, l'impianto di digestione anaerobica di Sant'Agata Bolognese dedicato alla produzione di **biometano** dalla frazione organica proveniente dalla raccolta differenziata. Il biometano viene poi immesso nella rete di distribuzione e dedicato all'autotrazione.

Oltre ai sopracitati impianti di produzione di energia rinnovabile, il gruppo Hera gestisce anche impianti che producono energia in maniera efficiente, tra cui la **centrale di cogenerazione di Imola** con i suoi 82 MW elettrici, cui si affiancano 28 impianti di **co/trigenerazione** di taglia inferiore, per un'ulteriore potenza installata complessiva di circa 54,5 MW elettrici.

### Potenza nominale installata (2020)

MW	2020	%
Potenza elettrica fonti rinnovabili	92	29%
Potenza elettrica cogenerazione + turboespansione	154	50%
Potenza elettrica altre fonti	65	21%
<b>Potenza elettrica totale</b>	<b>311</b>	<b>100%</b>
Potenza termica fonti rinnovabili	54	7%
Potenza termica cogenerazione	134	18%
Potenza termica altre fonti	544	74%
<b>Potenza termica totale</b>	<b>732</b>	<b>100%</b>
<b>Potenza biometano totale</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Potenza elettrica: la potenza elettrica rinnovabile comprende termovalorizzatori per il 51% (quota considerata rinnovabile), biogas e fotovoltaico; le altre fonti comprendono termovalorizzatori per il 49% (quota considerata non rinnovabile). Potenza termica: la potenza termica rinnovabile comprende termovalorizzatori per il 51% (quota considerata rinnovabile), biogas e geotermia; le altre fonti comprendono termovalorizzatori per il 49% (quota considerata non rinnovabile) e centrali termiche.

Complessivamente, la potenza elettrica da fonti rinnovabili e da cogenerazione e turboespansione è pari a 246 MW (79% del totale), mentre la potenza termica da rinnovabili e da cogenerazione è pari a 188 MW, il 25% del totale.

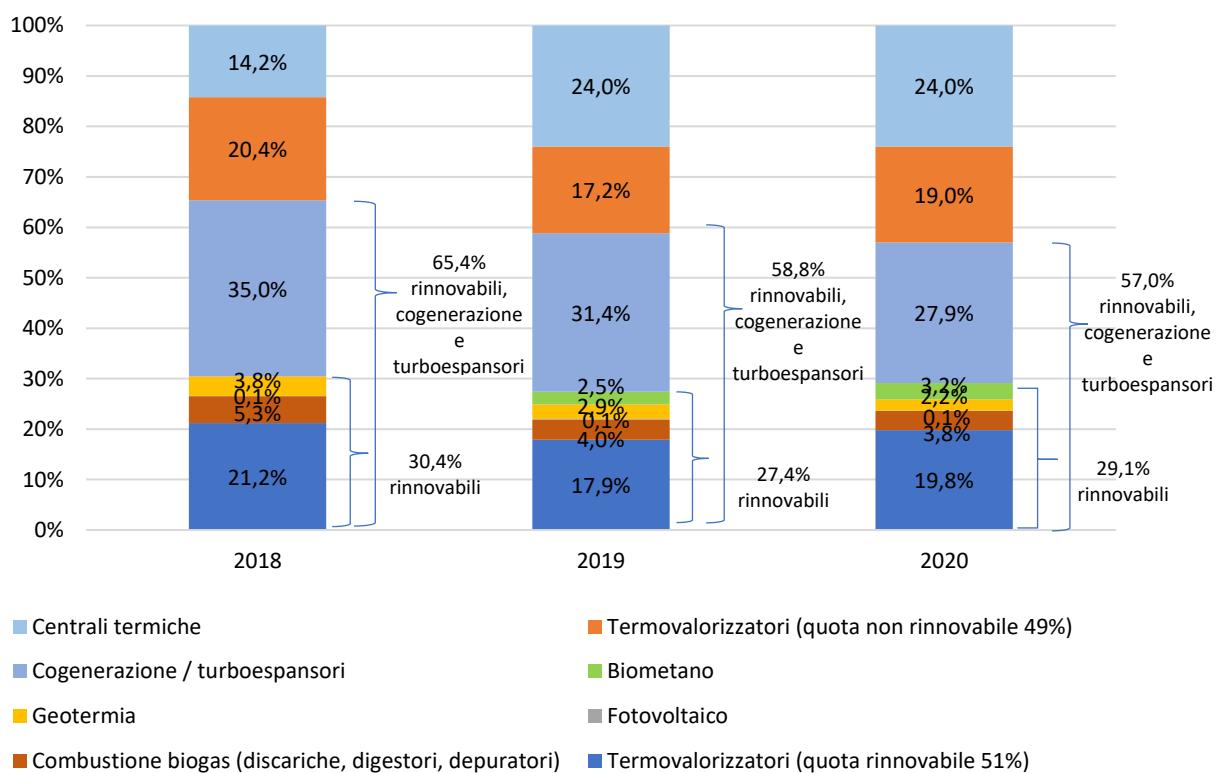
### Gli impianti di produzione di energia del Gruppo Hera per territorio (2020)

Provincia	Fotovoltaico	Geotermia	Biogas	Biometano	Cogenerazione	Turboespansione
Bologna	2 impianti (3,1 MW)	-	6 impianti (9,6 MW)	1 impianto (10,0 MW)	11 impianti (197,3 MW)	2 impianti (1,6 MW)
Ferrara	-	1 impianto (14,0 MW)	-	-	-	1 impianto (2,4 MW)
Forlì-Cesena	-	-	5 impianti (2,9 MW)	-	8 impianti (25,6 MW)	1 impianto (1,5 MW)
Modena	-	-	1 impianto (0,6 MW)	-	4 impianti (12,2 MW)	-
Padova	-	-	-	-	-	1 impianto (2,3 MW)
Pesaro-Urbino	-	-	1 impianto (2,0 MW)	-	-	-
Ravenna	2 impianti (0,7 MW)	-	2 impianti (3,9 MW)	-	4 impianti (12,9 MW)	1 impianto (1,0 MW)
Rimini	2 impianti (0,2 MW)	-	1 impianto (1,0 MW)	-	-	-
Trieste	2 impianti (0,1 MW)	-	-	-	-	1 impianto (1,5 MW)
Altre province	1 impianto (0,5 MW)	-	1 impianto (1,3 MW)	-	2 impianti (17,8 MW)	-
<b>Totale</b>	<b>9 impianti (4,6 MW)</b>	<b>1 impianto (14,0 MW)</b>	<b>17 impianti (21,3 MW)</b>	<b>1 impianto (10,0 MW)</b>	<b>29 impianti (265,8 MW)</b>	<b>7 impianti (10,3 MW)</b>

## Energia prodotta totale

MWh	2018	2019	2020
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	418.712	420.571	434.517
Combustione biogas da discarica	56.373	47.714	40.752
Combustione biogas da discarica presso impianti di terzi	12.922	11.020	7.772
Combustione biogas da digestori	22.309	22.466	22.362
Combustione biogas da depuratori	12.947	12.550	13.697
Energia fotovoltaica	1.714	1.858	1.937
Geotermia	75.382	67.415	47.680
Biometano	0	59.215	71.058
Totale fonti rinnovabili	600.358	642.808	639.775
Cogenerazione	475.347	492.862	364.325
Cogenerazione industriale presso terzi	208.542	236.488	243.224
Turboespansori	5.725	8.804	5.933
Totale cogenerazione + turboespansione	689.614	738.154	613.482
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	402.292	404.078	417.477
Centrali termiche	280.361	564.691	528.632
Totale fonti tradizionali	682.653	968.769	946.109
<b>Totale energia prodotta</b>	<b>1.972.625</b>	<b>2.349.732</b>	<b>2.199.366</b>

L'energia generata complessivamente dagli impianti del Gruppo nel 2020 è pari a **2.199,4 GWh**, in diminuzione del 6% rispetto all'anno precedente. Di questi, il **57%** deriva da **fonti rinnovabili** e da **impianti di cogenerazione e turboespansione**.

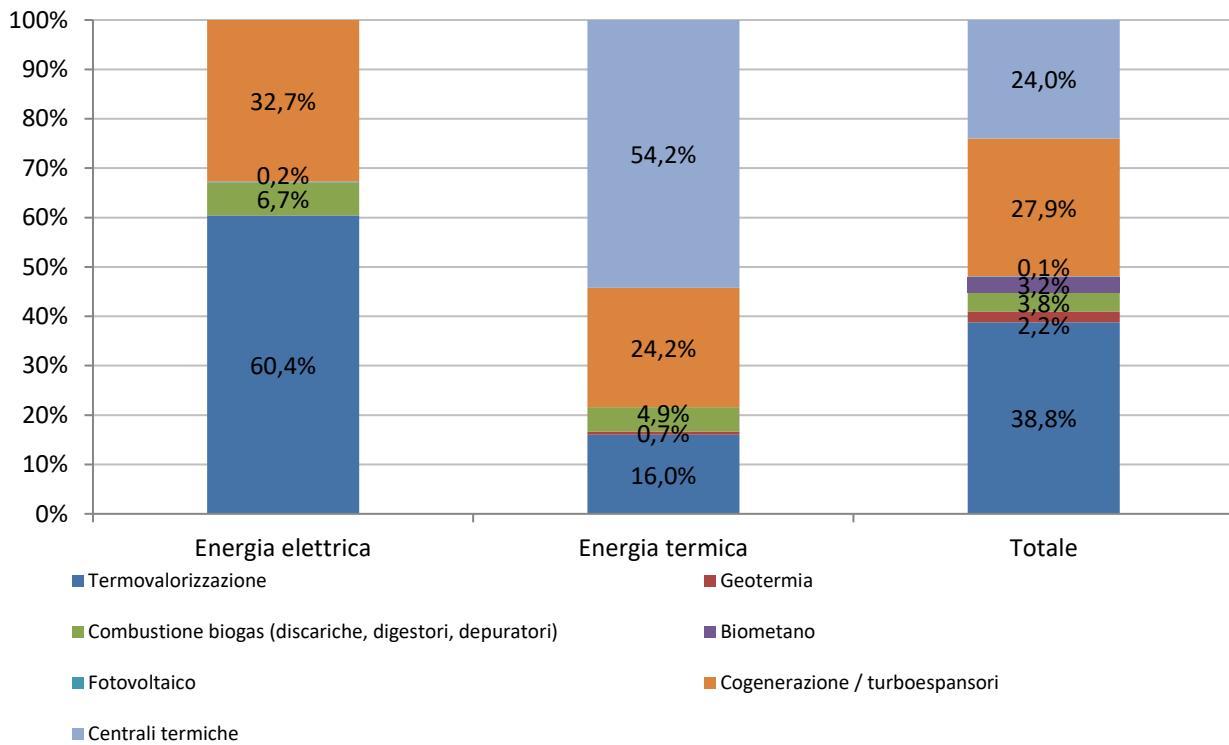


Nel dettaglio, l'**energia generata da fonti rinnovabili** nel 2020 è di 639,8 GWh, ovvero il **29,1%** del totale. Tale quota risulta in diminuzione di circa 2 punti percentuali rispetto all'anno precedente prevalentemente a causa della minore energia prodotta dalla combustione di biogas da discariche, digestori e depuratori (-

10%) e dalla geotermia (-29%); crescono invece la produzione di biometano (+20%) e di energia da termovalorizzatori (+3%) e fotovoltaico (+9%).

La quota di energia prodotta da **impianti di cogenerazione e turboespansori** è del **27,9%**, in diminuzione di 3,5 punti percentuali prevalentemente a causa della minore richiesta di energia derivante dal periodo di emergenza sanitaria e di alcuni problemi tecnici verificatisi nella centrale di cogenerazione di Imola.

#### Energia prodotta totale (2020)



Negli anni futuri è previsto un miglioramento del profilo di sostenibilità della produzione di energia del Gruppo, prevalentemente per la realizzazione di **nuovi impianti per la produzione di biometano** dalla frazione organica dei rifiuti e da sfalci e potature raccolti con raccolta differenziata.

#### La produzione di energia elettrica

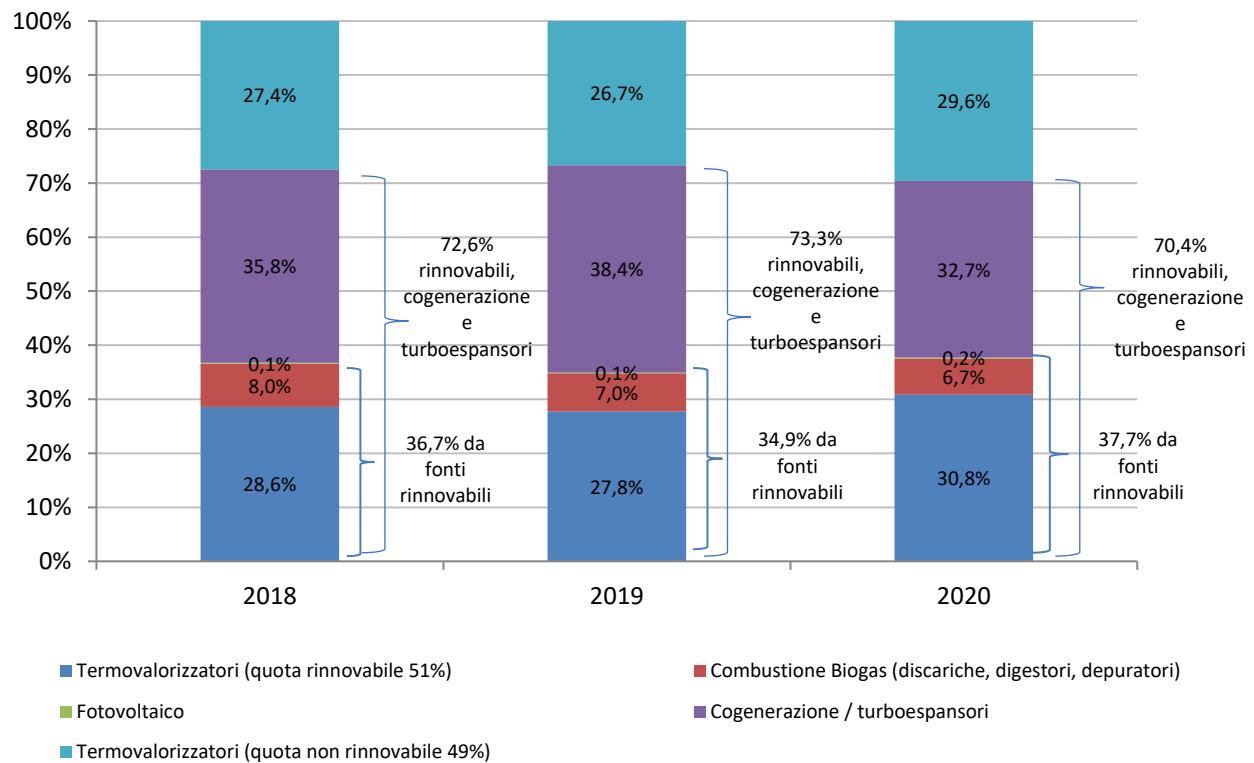
La tabella seguente indica la **produzione di energia elettrica netta** degli impianti del Gruppo. L'energia al netto dei consumi funzionali alla produzione (consumi ausiliari) può non corrispondere a quella immessa in rete in quanto una parte di essa può essere utilizzata in altri processi produttivi.

### Energia elettrica netta prodotta

MWh	2018	2019	2020
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	347.481	345.259	354.936
Combustione biogas da discarica	56.373	47.714	40.752
Combustione biogas da discarica presso impianti di terzi	12.922	11.020	7.772
Combustione biogas da digestori	22.309	22.466	22.362
Combustione biogas da depuratori	6.139	5.967	6.793
Energia fotovoltaica	1.714	1.858	1.937
Totale fonti rinnovabili	446.937	434.285	434.552
Cogenerazione	302.626	324.429	223.475
Cogenerazione industriale presso terzi	127.538	143.726	147.821
Turboespansori	5.725	8.804	5.933
Totale cogenerazione + turboespansione	435.889	476.959	377.229
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	333.854	331.720	341.017
Totale fonti tradizionali	333.854	331.720	341.017
<b>Totale energia elettrica prodotta</b>	<b>1.216.680</b>	<b>1.242.963</b>	<b>1.152.798</b>

L'**energia elettrica netta** generata complessivamente dagli impianti del Gruppo nel 2020 è pari a **1.152,8 GWh**, in diminuzione del 7% rispetto all'anno precedente. Il **70,4%** deriva da **fonti rinnovabili** e da **impianti di cogenerazione e turboespansori**.

### Energia elettrica netta prodotta



In particolare, la produzione di **energia elettrica da fonti rinnovabili** nel 2020 è di 434,6 GWh, costituendo il **37,7% del totale** generato. Aumenta l'energia prodotta dai termovalorizzatori (+3%) e dal fotovoltaico (+4%), mentre diminuisce la produzione dalla combustione di biogas (-11%). La produzione di energia elettrica da cogenerazione e turboespansori, che rappresenta il 32,7% del totale, diminuisce del 21% rispetto al 2019 principalmente per la minore richiesta di energia durante il periodo di emergenza sanitaria e i problemi

tecni ci di cui ha risentito la centrale di cogenerazione di Imola. Infine, aumenta del 3% l'energia elettrica prodotta da fonti tradizionali, che al 2020 costituisce il 29,6% del totale generato. Si tratta comunque di produzione **ad alta sostenibilità ambientale** in quanto deriva dalla termovalorizzazione dei rifiuti per la quota eccedente il 51% (considerata biodegradabile) e quindi classificata come energia da processi di recupero.

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 sopracitati 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 dei servizi energetici, dopo il riconoscimento della qualifica di cogenerazione, sulla base del risparmio effettivo di energia primaria.

## **La produzione di energia termica**

La tabella seguente indica la **produzione di energia termica** degli impianti del Gruppo.

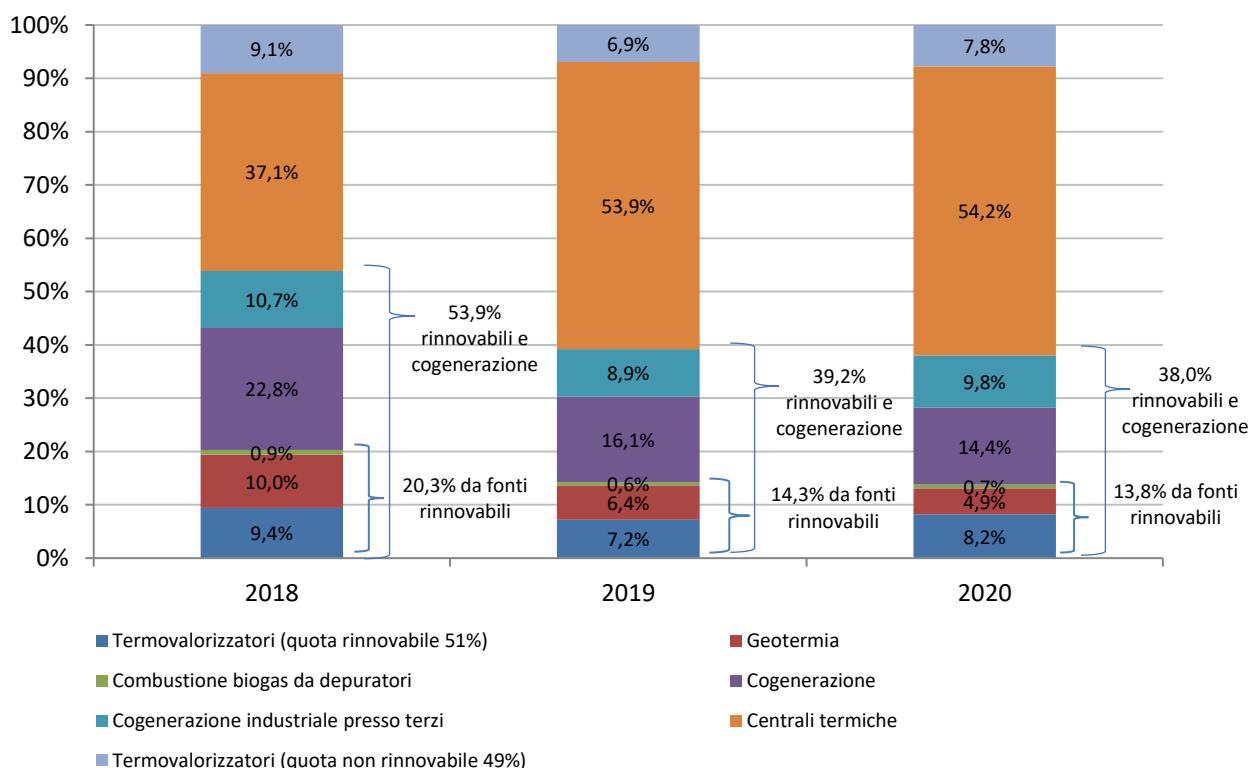
## Energia termica prodotta

MWh	2018	2019	2020
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	71.231	75.312	79.581
Geotermia	75.382	67.415	47.680
Combustione biogas da depuratori	6.808	6.582	6.904
Totale fonti rinnovabili	153.422	149.309	134.165
Cogenerazione	172.721	168.433	140.850
Cogenerazione industriale presso terzi	81.004	92.762	95.403
Totale cogenerazione	253.725	261.195	236.253
Centrali termiche	280.361	564.691	528.632
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	68.438	72.358	76.460
Totale fonti tradizionali	348.799	637.049	605.092
<b>Totale energia termica prodotta</b>	<b>755.946</b>	<b>1.047.553</b>	<b>975.510</b>

Dal 2019 i dati considerano anche l'energia termica prodotta dalle centrali termiche di AcegasApsAmga Servizi Energetici.

L'**energia termica** generata complessivamente dagli impianti del Gruppo nel 2020 è pari a **975,5 GWh**, in diminuzione del 7% rispetto all'anno precedente. Il **38%** deriva da **fonti rinnovabili** e da **impianti di cogenerazione**.

## Energia termica prodotta



La produzione di **energia termica da fonti rinnovabili** è di 134,2 GWh, costituendo il **13,8% del totale** generato nel 2020. Tale quota risulta in diminuzione del 10% rispetto al 2019 principalmente a causa di alcuni problemi tecnici avvenuti nell'impianto geotermico di Ferrara che ha visto ridurre del 29% la produzione. Aumenta invece la generazione di energia dai termovalorizzatori (+6%) e dalla combustione di biogas nei depuratori (+5%). La produzione di energia termica da cogenerazione, che rappresenta il 24,2% del totale, diminuisce del 10% per i motivi già menzionati. Infine, diminuisce del 5% l'energia elettrica prodotta da fonti tradizionali, che costituisce il 62% del totale generato. Il 12,6% di questa produzione è comunque ad elevata

sostenibilità ambientale in quanto deriva dalla termovalorizzazione dei rifiuti per la quota eccedente il 51% (considerata biodegradabile) e quindi classificata come energia da processi di recupero.

### L'energia rinnovabile per il Gruppo Hera e per i nostri clienti

Nel 2020, i consumi di energia elettrica delle principali società del Gruppo sono stati coperti per **l'83% da energia proveniente da fonti rinnovabili** certificate. Nello specifico, le società per le quali è stata acquistata energia elettrica da fonti rinnovabili sono: Acantho (a copertura del 55% dei consumi), AcegasApsAmga (100%), Estenergy (100%), Feronia (100%), Frullo Energia Ambiente (100%), Hera Spa (100%), Herambiente (92%), Herambiente Servizi Industriali (100%), Hestambiente (100%), Inrete Distribuzione Energia (72%), Marche Multiservizi (100%), Marche Multiservizi Falconara (100%), Uniflotte (100%). Entro il 2023 si prevede di utilizzare energia elettrica rinnovabile **per il 100% dei consumi** delle società del Gruppo.

#### Consumi interni di energia elettrica da fonti rinnovabili

MWh	2019	2020
Consumi di energia elettrica da fonti rinnovabili (GO)	483.705	465.835
Consumi di energia elettrica totali	583.903	561.155
<b>Consumi di energia elettrica da fonti rinnovabili (%)</b>	<b>82,8%</b>	<b>83,0%</b>

La creazione di valore condiviso e la sostenibilità sono i pilastri sui quali si fonda l'attività commerciale di Hera Comm, e di conseguenza anche la progettazione di nuove offerte e soluzioni per i clienti ruota attorno a tali principi di funzionamento. La scelta di **energia “verde”** è il primo passo di un percorso di cambiamento del cliente attento alla sostenibilità ambientale, e Hera Comm supporta i propri clienti in questa scelta proponendo offerte 100% “verdi”.

Ad esempio, l'offerta **“Pacchetto natura”** garantisce la fornitura di **energia elettrica da fonti rinnovabili** certificate dal Gestore dei servizi energetici (“Garanzia di origine”), mentre **“Hera impronta zero”**, oltre ad includere fornitura di energia elettrica rinnovabile, prevede la **compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> del gas naturale consumato** dai clienti mediante l'acquisto di crediti di carbonio che sostengono progetti di decarbonizzazione e dall'impatto positivo su ambiente e società (si veda il case study alla fine di questo capitolo per approfondimenti). Entrambe le offerte sono attivabili senza alcun costo aggiuntivo. I clienti che scelgono tali offerte contribuiscono inoltre anche a ridurre il consumo di carta, grazie all'invio elettronico della bolletta, e la necessità di spostamenti, grazie alla domiciliazione bancaria.

**Contratti energia elettrica e gas a fine anno con offerte “verdi”**

Numero	2018	2019	2020 pro forma	2020
Contratti energia elettrica a fine anno con energia elettrica rinnovabile	102.779	201.339	335.042	340.507
Contratti energia elettrica a fine anno con energia elettrica rinnovabile su totale contratti energia elettrica (escluso contratti salvaguardia) (%)	12,2%	19,8%	31,5%	28,0%
Contratti gas a fine anno con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	-	67.961	168.651	187.372
Contratti gas a fine anno con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub> su totale contratti gas (escluso contratti default e per fornitura ultima istanza) (%)	-	5,3%	13,3%	9,6%
<b>Contratti energia elettrica e gas a fine anno con offerte “verdi” (energia elettrica rinnovabile o gas con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>)</b>	<b>102.779</b>	<b>269.300</b>	<b>503.693</b>	<b>527.879</b>
<b>Contratti energia elettrica e gas a fine anno con offerte “verdi” (energia elettrica rinnovabile o gas con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>) su totale contratti energia elettrica e gas (escluso contratti salvaguardia, default e per fornitura ultima istanza) (%)</b>	<b>4,9%</b>	<b>11,7%</b>	<b>21,6%</b>	<b>16,6%</b>

Il “2020 pro forma” esclude i dati relativi alle società Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra Energia confluite in Hera al 31/12/2019 e pertanto è confrontabile con gli anni precedenti.

**A parità di perimetro con gli anni precedenti**, al 2020 i clienti che hanno scelto energia “verde” rappresentano il **21,6% del totale**, in aumento di circa 10 punti percentuali rispetto al 2019. Nel dettaglio, i contratti con **energia elettrica rinnovabile** sono il **31,5%** (+11,7 punti percentuali), mentre i contratti con **gas con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>** risultano essere il **13,3%** (+8 punti percentuali). L’indicatore è calcolato escludendo i contratti relativi ai servizi di salvaguardia, default e fornitura di ultima istanza in quanto, per loro natura, in questi mercati non è possibile proporre offerte allineate alla strategia commerciale del Gruppo.

Considerando invece il recente **ingresso di nuove società commerciali nel perimetro**, i clienti con energia “verde” sono il 16,6% del totale. I contratti energia elettrica con fornitura di energia rinnovabile sono il 28%, mentre i contratti gas con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> sono il 9,6%. Includendo anche i contratti nei mercati di salvaguardia, default e per fornitura di ultima istanza, il 15,9% dei contratti energia prevede la fornitura di energia “verde” (26,9% dei contratti energia elettrica e 9,1% dei contratti gas).

Nei prossimi anni proseguirà ulteriormente la proposta di offerte e soluzioni di energia “verde” ai clienti anche attraverso l’estensione delle principali soluzioni “sostenibili” di Hera Comm a Estenergy e alle società commerciali di recente acquisizione.

Anche nel 2020, in via straordinaria, Hera ha acquistato energia elettrica da **fonte rinnovabile** in quantità tale da **coprire integralmente i consumi di tutte le famiglie clienti a mercato libero** di Hera Comm, non solo di quelle con l’offerta Pacchetto natura o Hera impronta zero. L’operazione, che comporta l’acquisto di **certificati di Garanzia di origine** (Go) dell’energia da fonti rinnovabili, è stata possibile grazie a condizioni di disponibilità e di prezzo tali da poter coprire i 1.953 GWh corrispondenti appunto al totale dei consumi delle famiglie clienti a mercato libero del Gruppo Hera Comm che non hanno scelto l’acquisto di energia elettrica rinnovabile.

Considerando anche l’energia rinnovabile venduta alle aziende che hanno scelto volontariamente un profilo energetico più sostenibile e quella venduta alle società del Gruppo, nel 2020 sono stati venduti **3.410,8 GWh** di energia rinnovabile, pari al **32,9%** dell’energia elettrica venduta nel **mercato libero**. Considerando anche il

**mercato di maggior tutela**, nel 2020 sono stati venduti in totale **3.418,8 GWh** di energia rinnovabile, pari al **32,2%** dell'energia elettrica complessivamente venduta nei due mercati (dato in crescita di oltre 3 punti percentuali rispetto all'anno precedente). Tali dati considerano sia l'acquisto di energia rinnovabile certificata tramite Garanzia d'origine che l'ultimo fuel mix medio nazionale disponibile (dove la quota di energia rinnovabile è pari a 2,92%).

#### Energia elettrica rinnovabile venduta a clienti mercato libero e tutela

GWh	2018	2019	2020 pro forma	2020
Energia elettrica rinnovabile venduta	2.419,7	2.966,5	3.185,3	3.418,8
Energia elettrica totale venduta (escluso salvaguardia)	9.455,8	10.197,5	9.991,5	10.628,5
<b>Energia elettrica rinnovabile venduta a clienti mercato libero e tutela (% sui volumi venduti totali escluso salvaguardia)</b>	<b>25,6%</b>	<b>29,1%</b>	<b>31,9%</b>	<b>32,2%</b>

Il "2020 pro forma" esclude i dati relativi alle società Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, AscopiaEnergia, Blue Meta, Etra Energia confluente in Hera al 31/12/2019 e pertanto è confrontabile con gli anni precedenti.

Considerando anche i contratti relativi al servizio di salvaguardia, l'energia rinnovabile complessivamente venduta nel 2020 è stata pari a **3.482,9 GWh**, il **27,2%** del totale dei volumi di energia elettrica venduti. Il mercato di salvaguardia, per sua natura, non permette di proporre al cliente offerte allineate alla strategia commerciale del Gruppo e l'acquisto dell'energia elettrica che viene venduta ai clienti è di competenza dell'Acquirente Unico.

#### Energia elettrica rinnovabile venduta a clienti mercato libero, tutela e salvaguardia

GWh	2018	2019	2020 pro forma	2020
Energia elettrica rinnovabile venduta	2.515,6	3.043,4	3.249,3	3.482,9
Energia elettrica totale venduta	11.854,1	12.830,4	12.184,0	12.820,7
<b>Energia elettrica rinnovabile venduta a clienti mercato libero, tutela e salvaguardia (% sui volumi venduti totali)</b>	<b>21,2%</b>	<b>23,7%</b>	<b>26,7%</b>	<b>27,2%</b>

Il "2020 pro forma" esclude i dati relativi alle società Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, AscopiaEnergia, Blue Meta, Etra Energia confluente in Hera al 31/12/2019 e pertanto è confrontabile con gli anni precedenti.

La vendita di **gas metano con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>** è cresciuta ulteriormente nel 2020, dopo l'avvio della commercializzazione dell'offerta Hera Impronta Zero avvenuto nel 2019; a parità di perimetro, la quota di gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> è passata dallo 0,8% del 2019 al 5,2% del 2020. A livello di Gruppo, invece, tale quota rappresenta il **4,4% del totale** del gas metano venduto.

**Gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>**

milioni di smc	2019	2020 pro forma	2020
Gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	16	104	127
Gas metano totale venduto (escluso intermediazione, servizio default e fornitura ultima istanza)	2.018	2.012	2.923
<b>Gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> (% sui volumi venduti totali escluso intermediazione, servizio default e fornitura ultima istanza)</b>	<b>0,8%</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,4%</b>

Il “2020 pro forma” esclude i dati relativi alle società Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra Energia confluite in Hera al 31/12/2019 e pertanto è confrontabile con gli anni precedenti.

Considerando anche i mercati relativi a servizio default e alla fornitura di ultima istanza, il gas metano complessivamente venduto ai clienti finali con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> nel 2020 è stato pari al 4,2%.

## Mitigazione dei cambiamenti climatici

### Hera per il clima

#### *La sfida dei cambiamenti climatici e l'impegno del Gruppo Hera*

I cambiamenti climatici rappresentano una delle più grandi sfide che l'umanità si trova oggi ad affrontare. Accettare questa sfida significa avviare una **trasformazione ecologica** della tecnologia, dell'economia e della società. I combustibili fossili sono tra le cause principali del cambiamento climatico e risulta quindi indispensabile ridurne il consumo per limitare l'incremento del principale gas responsabile dell'effetto serra: l'anidride carbonica.

L'impegno del Gruppo in questo ambito parte da numerose azioni intraprese in termini di **mitigazione e adattamento**. La strategia del Gruppo per la mitigazione dei cambiamenti climatici si concretizza principalmente in:

- **scelta di energia elettrica rinnovabile** per alimentare le proprie attività e per la vendita ai clienti;
- incremento della **produzione di energia da fonti rinnovabili** (in particolare biometano e geotermia);
- **offerta di soluzioni per la riduzione dell'impronta di carbonio dei clienti** in tutti i segmenti (famiglie, condomini, imprese e Pubblica amministrazione);
- iniziative e progetti per la **riduzione della propria impronta di carbonio**;
- promozione e attuazione dei principi dell'**economia circolare**;
- realizzazione di **progetti e iniziative di innovazione tecnologica** per una più alta sostenibilità ambientale delle attività.

Dal 2006 il Gruppo Hera aderisce al 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 e strategie implementate per ridurre le emissioni di gas serra. Nel 2020 Hera ha ottenuto il **livello A-** (su scala A-D), **superiore al risultato ottenuto nel 2019** (livello B), **alla media del settore "Energy utilities network"** (livello B) **e alla media europea e globale** (livello C).

Sempre nell'ambito della **rendicontazione**, questo bilancio contiene:

- 1) i risultati del percorso di **allineamento alle Raccomandazioni della Task force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD)** iniziato a dicembre 2019 e che ha coinvolto numerose Direzioni e tutte le Unità di business del Gruppo;
- 2) la prima rendicontazione delle emissioni di gas serra in relazione agli obiettivi di riduzione definiti nel 2020 e sottoposti alla **Science Based Target initiative** a fine gennaio 2021.

#### *Le raccomandazioni della TCFD*

Nel 2015 gli Stati membri dell'Organizzazioni delle Nazioni Unite hanno siglato l'**Accordo di Parigi**, con il quale si sono impegnati a mantenere l'aumento della temperatura media globale al di sotto dei 2°C rispetto ai livelli preindustriali e possibilmente limitarne l'aumento a 1,5°C entro la fine del XXI secolo. Nello stesso anno, il **Financial Stability Board** (FSB) del G20 ha istituito la **Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)** con lo scopo di supportare le organizzazioni verso una maggiore trasparenza circa le opportunità e i rischi finanziari associati ai cambiamenti climatici. Nel 2017 la TCFD ha pubblicato le proprie raccomandazioni per la rendicontazione, che oggi rappresentano un riferimento internazionale per la gestione dei rischi climatici da parte delle imprese. Le **raccomandazioni della TCFD** sono applicabili alle organizzazioni di tutti i settori e sono classificate in quattro aree: governance, strategy, risk management, e metrics & targets.

Il Gruppo Hera ha deciso di adottare l'approccio proposto dalla TCFD avviando a dicembre 2019 un percorso di allineamento alle raccomandazioni. Il percorso è stato sviluppato in tre passaggi principali:

- la **costituzione di un gruppo di lavoro** dedicato, composto da: **Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità, Entreprise Risk Management, Direzione Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali ed Energy Management**. In alcune fasi sono stati coinvolti anche: Direzione Centrale Innovazione, Direzione Centrale Amministrazione Finanza e Controllo, Direzione Centrale Personale e Organizzazione, Direzione Qualità, Sicurezza, Ambiente e le Business Unit.
- l'**analisi approfondita dei gap** del sistema di reporting e delle modalità di gestione delle opportunità e dei rischi climatici da parte del Gruppo Hera rispetto alle raccomandazioni della TCFD.
- la definizione di un **piano di lavoro** per incrementare il grado di allineamento alle raccomandazioni della TCFD, i cui primi risultati erano già visibili nel bilancio di sostenibilità 2019 e nel report tematico Valore all'energia pubblicato nel 2020 e che si completano in questo bilancio.

*La governance degli aspetti legati al cambiamento climatico*

Al livello del **Consiglio di Amministrazione**, la supervisione dei rischi e delle opportunità legate al cambiamento climatico è supportata dal **Comitato controllo e rischi**, dal **Comitato rischi** e, indirettamente, dal **Comitato etico e sostenibilità** che tra i suoi compiti ha il monitoraggio dell'attuazione delle politiche di sostenibilità e l'esame preventivo della rendicontazione di sostenibilità da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

L'**Amministratore Delegato** ha la responsabilità di garantire l'implementazione delle linee guida di sostenibilità e valore condiviso, attraverso la Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità, che ha tra le proprie funzioni quella di coordinare il **sistema di balanced scorecard**. Il **Presidente del Consiglio di Amministrazione**, oltre a presiedere il **Comitato esecutivo**, è responsabile della definizione delle linee guida strategiche e per le decisioni relative all'**allocazione del capitale**. Infatti, è a suo diretto riporto la Direzione Centrale Strategia Regolazione ed Enti Locali.

Il **Comitato controllo e rischi** è l'organismo consigliare istituito in applicazione al Codice di autodisciplina per supportare con adeguata attività istruttoria le decisioni e le valutazioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, inclusi quelli derivanti dal cambiamento climatico.

A livello di management, il **Comitato rischi** definisce le politiche di gestione dei rischi e sviluppa specifici indirizzi e obiettivi per le unità di business, pertanto può costituire un adeguato contesto di riferimento e indirizzo anche per i rischi relativi ai cambiamenti climatici.

La **Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità** ha tra le proprie responsabilità alcuni degli elementi chiave per assicurare la buona gestione dei rischi e delle opportunità climatici. La Direzione, infatti, coordina il processo di definizione delle balanced scorecard, predisponde le linee guida aziendali e il reporting in ambito Valore Condiviso e Sostenibilità ed elabora nuovi progetti di sostenibilità. Inoltre, il responsabile della Direzione è anche componente del **Comitato etico e sostenibilità** del Gruppo.

La **Direzione Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali** svolge un ruolo chiave per la resilienza della strategia del Gruppo. Le competenze di analisi prospettica e orientata al futuro della Direzione sono state fondamentali nella realizzazione della **prima analisi degli scenari climatici del Gruppo Hera**. Tra le iniziative individuate per cogliere le opportunità definite attraverso l'analisi degli scenari, le più promettenti sono state incluse nel piano industriale 2020-2024.

Nella struttura organizzativa del Gruppo Hera svolgono un ruolo nella gestione delle opportunità e dei rischi climatici anche la **Direzione Centrale Amministrazione Finanza e Controllo**, in particolare per le attività di definizione del budget annuale e di raccolta del capitale, e la **funzione Energy Management**, che supporta l'Amministratore Delegato nello sviluppo di iniziative di risparmio energetico.

Con lo scopo di rafforzare la governance degli aspetti relativi al cambiamento climatico, nel corso del 2020 il gruppo di lavoro ha anche individuato alcune **opportunità di miglioramento** che saranno oggetto di valutazione e successiva attuazione. Alcune di queste interessano il sistema di gestione e consentiranno di formalizzare e integrare maggiormente la considerazione dei temi relativi ai cambiamenti climatici in tutti i

processi aziendali che possono contribuire a perseguire la neutralità di carbonio. Le opportunità individuate riguardano in particolare il processo di autorizzazione degli investimenti, la metodologia di identificazione dei rischi e il processo di pianificazione.

#### *Il sistema di gestione e l'Enterprise risk management*

Il **sistema di gestione** qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale è l'insieme degli elementi tra loro correlati o interagenti che supportano l'implementazione delle politiche e degli obiettivi del Gruppo Hera in un ampio numero di ambiti, tra cui quelli relativi ai cambiamenti climatici.

Per quanto concerne i processi di **individuazione, valutazione e gestione dei rischi climatici**, la struttura organizzativa adottata dal Gruppo Hera consente di gestire l'esposizione al rischio derivante dai propri business e contemporaneamente di preservare l'efficacia della gestione lungo l'intera catena del valore.

Nel sistema di corporate governance, il **Comitato controllo e rischi**, interno al Consiglio di Amministrazione, ha il compito di vigilare sulla funzionalità del sistema di controllo interno, sull'efficienza delle operazioni aziendali, nonché sul rispetto delle leggi e dei regolamenti.

Il Comitato controllo e rischi riceve regolarmente informative dal **Comitato rischi**, che rappresenta il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione dei rischi, inclusi quelli di natura climatica. Il Comitato rischi è responsabile per la definizione delle linee guida per il processo di **Enterprise Risk Management**, la mappatura ed il monitoraggio dei rischi aziendali e la definizione delle **Risk Policies**, da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Le specifiche analisi di rischio sono condotte dall'**Enterprise Risk Manager** o dai Risk Specialist, che ricoprono un ruolo essenziale nell'individuazione, valutazione e nel controllo delle modalità di gestione dei rischi. I rischi di natura climatica, sia fisici che di transizione, sono ricompresi tra le categorie di rischio di cui è stata avviata analisi da parte dell'Enterprise Risk Manager.

Nel corso del 2020, l'**analisi degli scenari climatici** condotta dal gruppo di lavoro interfunzionale ha portato l'Enterprise Risk Manager a definire nuove metodologie di quantificazione per stimare il potenziale impatto finanziario dei rischi climatici più rilevanti.

#### *L'analisi degli scenari climatici*

L'**analisi di scenario** è una metodologia utilizzata per testare la **resilienza dei piani industriali** sotto diverse assunzioni di sviluppi futuri. Nell'ambito dei cambiamenti climatici, lo studio degli scenari consente di comprendere come le **opportunità** e i **rischi climatici** fisici e di transizione possano condizionare il business nel tempo.

Per realizzare la propria analisi, il Gruppo Hera ha selezionato i **due scenari più rilevanti** tra nove presi come punto di partenza.

Lo **scenario di transizione IEA ETP 2DS**, elaborato dall'International Energy Agency, è stato scelto come scenario climatico "ambizioso", che descrive un'evoluzione futura caratterizzata da forti processi di decarbonizzazione per mantenere l'incremento delle temperature medie al di sotto di 2°C.

#### **Scenario di transizione IEA ETP 2DS: Parametri chiave al 2050**

<b>Energia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intensità energetica (TWh/Pil): -67% vs. 2013</li><li>• Produzione di biocarburanti avanzati: aumenta di 20 volte dal 2020 al 2025</li><li>• Prezzo import di gas naturale: 10,2 \$/MBTU (2017: 5 \$/MBTU)</li></ul>
<b>Elettricità</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Forte aumento della produzione elettrica rinnovabile</li><li>• Fattore emissivo: &lt;40 gCO<sub>2</sub>/kWh (2017: 484 gCO<sub>2</sub>/kWh)</li><li>• 50% della generazione solare da pannelli domestici (generazione distribuita)</li><li>• Domanda di elettricità: +68% vs. 2017</li></ul>

<b>Emissioni di gas serra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emissioni CO<sub>2</sub>: -54% vs. 2017</li> <li>Prezzo CO<sub>2</sub>: fino a 210 dollari/tCO<sub>2</sub> (2017: 5,8 euro/tCO<sub>2</sub>)</li> <li>Carbon capture utilization and storage (Ccus): da 2,4 MtCO<sub>2</sub> (2017) a 3.500 Mt</li> </ul>
-------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Lo **scenario fisico IPCC RCP 8.5** è stato invece selezionato come scenario “pessimista”, per comprendere i possibili impatti sulla strategia del Gruppo Hera nel caso di una traiettoria “business as usual” e conseguente forte incremento della temperatura media (circa 4° C). Gli indicatori disponibili nei modelli che simulano lo scenario RCP 8.5, sono stati selezionati a partire dai risultati di un’analisi condotta in precedenza da Enterprise Risk Management, che ha coinvolto le unità di business per individuare gli eventi climatici a cui sono maggiormente esposte.

#### Scenario fisico RCP 8.5: Parametri chiave

Dimensione	Parametri	1980-2005	Trend al 2050
<b>Precipitazioni</b>	Giorni con precipitazioni forti	23 gg	↓
	Giorni di pioggia	90 gg	↓
	Giorni consecutivi senza pioggia	25 gg	↗
<b>Temperature</b>	Temperatura massima media	17,5 °C	↗↗
	Temperatura minima media	8,5 °C	↗↗
	Gradi giorno di riscaldamento	1950 gg	↘↘
<b>Mare</b>	Livello del mare	+8cm (vs. 1990)	↗↗

Parallelamente, sono stati definiti anche gli **orizzonti temporali** utili a distinguere e classificare i rischi, le opportunità e gli impatti tra quelli a breve, medio e lungo termine. Questo approccio strategico consente di superare il tradizionale arco temporale del piano industriale.

Breve termine	Medio termine	Lungo termine
Da 0 a 5 anni	Da 5 a 10 anni	Da 10 a 30 anni
Orizzonte di piano industriale	Orizzonte dei target di decarbonizzazione	Orizzonte del European Green Deal

#### Rischi e opportunità derivanti dai cambiamenti climatici

L’analisi degli scenari climatici ETP 2DS e RCP 8.5 ha consentito di individuare **otto rischi fisici, otto rischi di transizione e 15 opportunità**. A ogni rischio e a ogni opportunità è stato associato:

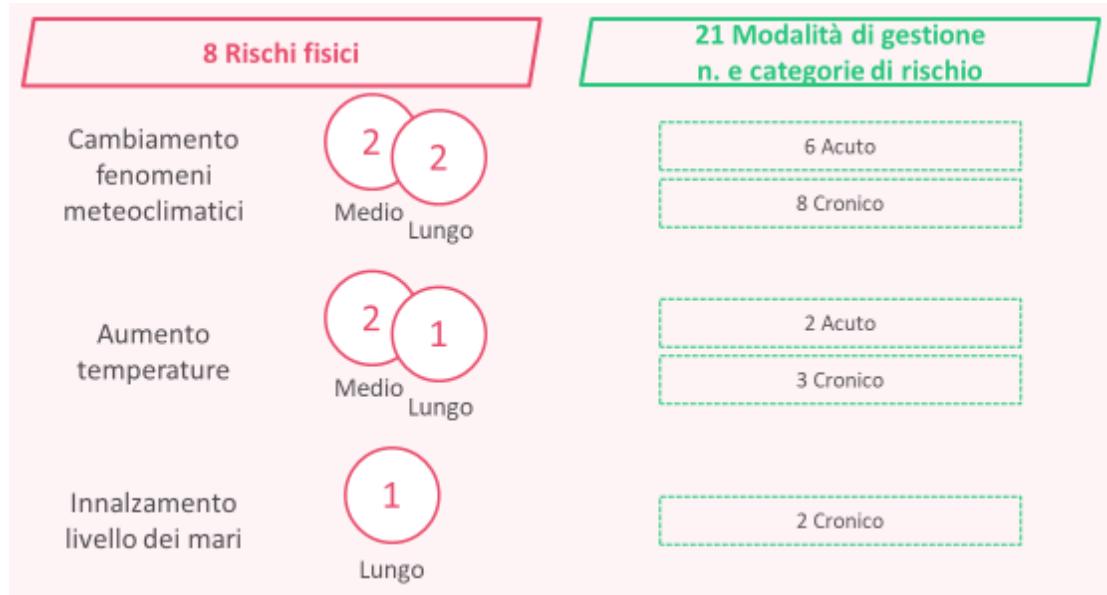
- un orizzonte temporale;
- un livello di priorità (definito come combinato disposto del livello di probabilità che il contesto in cui opera Hera si modifichi secondo quanto descritto dal rischio/opportunità e dell’impatto del rischio/opportunità sul business);
- una o più modalità di gestione (per i rischi) e una o più iniziative di business (per le opportunità).

#### Rischi fisici

L’analisi dello scenario climatico RCP 8.5 condotta dal Gruppo Hera, combinata con le indagini già svolte da Enterprise Risk Management insieme alle unità di business, ha consentito di individuare **otto rischi fisici**. Questi sono distribuiti sui due orizzonti temporali di medio e lungo termine, con un numero maggiore di occorrenze nell’orizzonte 2031-2050 in coerenza con la nozione che gli impatti dei cambiamenti climatici diventeranno sempre più evidenti nel lungo termine. Per mitigare, gestire o trasferire questi rischi, sono state

individuate anche **21 modalità di gestione**. Alcune delle modalità di gestione previste nel piano industriale 2020-24 sono indicate nel successivo paragrafo La strategia di Hera per il clima.

#### Scenario RCP 8.5: riepilogo rischi fisici e modalità di gestione



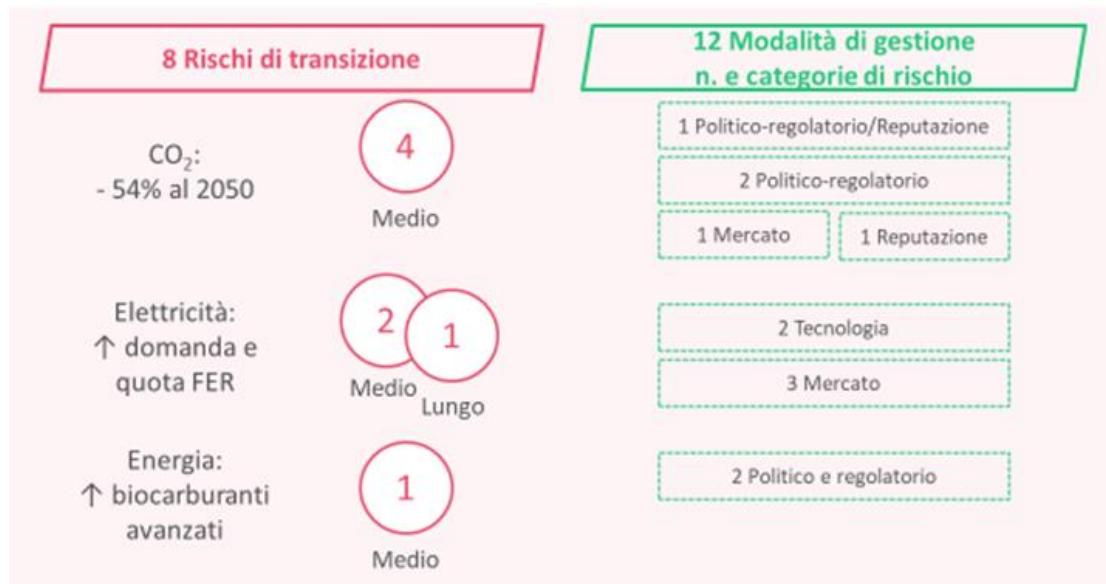
Orizzonte temporale di breve termine: 2021-2024; Medio termine: 2025-2030; Lungo termine: 2031-2050

Degli otto rischi fisici valutati, quelli contraddistinti da un livello di priorità maggiore sono stati sottoposti a un'analisi di approfondimento per quantificare gli **impatti finanziari**. In particolare, il rischio associato al **calo del consumo di gas e teleriscaldamento** per uso civile conseguenti all'**incremento della temperatura** è stato valutato significativo nel lungo periodo.

#### Rischi di transizione

I rischi climatici di transizione sono stati individuati prevalentemente attraverso l'analisi dello scenario ETP 2DS dell'International Energy Agency. L'analisi ha portato a tracciare **otto rischi di transizione**, concentrati prevalentemente nell'orizzonte temporale di medio termine, ma distribuiti su tutte le categorie della classificazione suggerita dalla TCFD. A ciascun rischio è stata associata anche una o più **modalità di gestione**, per un totale di **12** che consentiranno al Gruppo di essere più preparato in vista dei possibili cambiamenti futuri. Alcune delle modalità di gestione previste nel piano industriale 2020-24 sono indicate nel successivo paragrafo La strategia di Hera per il clima.

## Scenario IEA 2DS: riepilogo rischi di transizione e modalità di gestione



I rischi di transizione considerati prioritari sono stati approfonditi per valutarne gli **impatti finanziari**. Sono risultati significativi i rischi relativi ai trend di **efficientamento energetico** ed **elettrificazione dei consumi**, e all'estensione di **sistemi di carbon pricing**. Per ciascuna classe di rischio sono state definite modalità di gestione e indicatori di monitoraggio.

## Opportunità

Le opportunità derivanti dai processi di decarbonizzazione sono state individuate dal Gruppo Hera attraverso lo studio dello scenario ETP 2DS dell'International Energy Agency. L'analisi ha portato a individuare **15 opportunità**, associate principalmente alle previsioni di riduzione delle emissioni di gas serra prodotte, all'incremento della domanda di energia elettrica e maggiore penetrazione delle fonti di energia rinnovabili e allo sviluppo di biocarburanti avanzati. Buona parte delle opportunità sono previste nel breve termine e per coglierle sono state individuate **33 iniziative**.

Sono 10 le opportunità classificate come **rilevanti nel breve termine** (entro il 2024). Le iniziative disegnate per raccogliere le opportunità più promettenti sono state ulteriormente sviluppate per alimentare il nuovo **piano industriale 2020-2024** del Gruppo Hera. Il paragrafo successivo descrive come il nuovo Piano coglie le opportunità di partecipare al processo di decarbonizzazione e quali iniziative saranno implementate per raggiungere gli obiettivi.

## Scenario IEA 2DS: riepilogo opportunità e iniziative



Orizzonte temporale di breve termine: 2021-2024; Medio termine: 2025-2030; Lungo termine: 2031-2050

### *La strategia di Hera per il clima*

Il nuovo piano industriale 2020-2024 del Gruppo Hera prende le direttive di sostenibilità delle **policy europee** come riferimento e conferma i **Sustainable Development Goals** alla base della creazione di valore condiviso.

Lo schema di riferimento del nuovo piano industriale si compone di **tre dimensioni strategiche: ambientale, socioeconomica e innovazione**, intorno alle quali si inseriscono le progettualità del Gruppo in tutti i business presidiati, con l'obiettivo di coniugare lo sviluppo della multiutility con quello del contesto in cui opera, in un'ottica "win-win" per incrementare la quota di Mol "a valore condiviso" (Mol Csv).

L'indicatore Mol Csv misura la parte del Mol consolidato del Gruppo generato dalle attività di business che rispondono ai driver del cambiamento e alle relative aree di impatto identificate nel modello di creazione del valore condiviso che orienta l'approccio alla sostenibilità di Hera.

Nel corso del 2020 il modello di creazione del valore condiviso è stato aggiornato rispetto alle nuove sfide dello scenario globale. Nel nuovo modello, riportato di seguito, uno dei tre driver di creazione del valore condiviso è il **perseguimento della neutralità di carbonio** sia dei servizi gestiti sia a beneficio dei clienti e dell'ecosistema territoriale di riferimento. Le azioni previste per il contrasto ai cambiamenti climatici ricoprono quindi un ruolo di rilievo nella dimensione ambientale e nel modello di creazione del valore condiviso. Tra queste rientrano l'offerta commerciale di prodotti e servizi per l'**efficientamento energetico** e per la **neutralità di carbonio**, il sostegno alla **mobilità elettrica urbana**, la **riduzione dei consumi energetici** e delle **perdite di gas naturale** del Gruppo, e le iniziative di economia circolare come il **riciclo della plastica** e la **produzione di biometano**. A queste si aggiungono le iniziative in fase di studio, anche in partnership con altre aziende, finalizzate allo **sviluppo dell'idrogeno come vettore energetico**.

L'assetto strategico guarda oltre l'orizzonte di Piano, arrivando fino al 2030. Qui spicca in particolare l'obiettivo di riduzione delle emissioni di gas serra in linea con i criteri della "Science Based Target initiative".

Di seguito si riportano le modalità di gestione dei rischi fisici e di transizione e le iniziative di business associate alle opportunità incluse nel piano industriale 2020-24.

Rischi fisici	Orizzonte temporale	Priorità	Modalità di gestione
Allagamenti e alluvioni con conseguenti frane e smottamenti	Medio termine: 2025-2030	Medio-alta	Interventi di potenziamento infrastrutturale delle reti di drenaggio, degli accumuli e degli impianti di depurazione
			Incremento della capacità di alert per eventi estremi in aree sensibili
Aumento delle temperature	Lungo termine: 2031-2050	Medio-alta	Strategie di mercato orientate allo sviluppo di VAS dedicati alla clientela ad integrazione e arricchimento del portafoglio di offerta
Fenomeni meteorologici estremi	Medio termine: 2025-2030	Medio-bassa	Piano di resilienza delle reti e potenziamento della rete di distribuzione elettrica a fronte di eventi invernali estremi con interventi su linee aree e cabine
Cambiamenti nella distribuzione temporale delle precipitazioni annuali e quantitativi pluviometrici medi	Lungo termine: 2031-2050	Medio-bassa	<p>Potenziamento e ampliamento delle fonti di approvvigionamento per incrementare la resilienza degli acquedotti</p> <p>Realizzazione di interconnessioni tra reti idriche</p> <p>Potenziamento dell'applicazione di tecniche avanzate di ricerca perdite per accrescimento livello di efficienza della rete</p>

Rischi di transizione	Orizzonte temporale	Priorità	Modalità di gestione
Elettrificazione dei consumi energetici e sviluppo delle fonti di energia rinnovabile	Medio termine 2025-2030	Medio-alta	Strategie di mercato orientate allo sviluppo di VAS dedicati alla clientela ad integrazione e arricchimento del portafoglio di offerta
			Acquisizione quote crescenti di clienti in ambito energia elettrica per effetto dello switch di vettore energetico
			Maggiore presenza in ambito distribuzione di energia elettrica
Limiti sulla generazione di emissioni di gas serra	Medio termine 2025-2030	Medio-alta	Riduzione dell'impronta carbonica del gruppo con progetti di efficienza energetica, accrescendo la gestione ottimizzata dei consumi e il ricorso a fonti energetiche a zero emissioni
Introduzione di misure che richiedono interventi strutturali e non strutturali di efficientamento	Medio termine 2025-2030	Medio-alta	<p>Progetti specifici attivati in ambito efficienza energetica</p> <p>Potenziamento di tecniche avanzate volte a limitare l'utilizzo delle risorse primarie, in ambito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• idrico (riduzione perdite idriche, riutilizzo della risorsa idrica)</li> <li>• rifiuti (iniziativa di potenziamento del recupero e riciclo)</li> </ul>

Opportunità	Orizzonte temporale	Priorità	Iniziativa
Politiche su qualità dell'aria ed emissioni urbane, con annessi incentivi a favore dei sistemi efficienti di teleriscaldamento	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Saturazione capacità produttiva degli attuali sistemi di teleriscaldamento
			Conversione degli impianti di teleriscaldamento a "Sistemi di teleriscaldamento efficienti"
Bonus fiscale per efficienza energetica e incentivi UE per decarbonizzazione	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Promozione e vendita di prodotti e servizi per l'efficientamento dei consumi energetici
			Supporto all'efficienza energetica degli edifici
Sensibilizzazione dei clienti e crescita delle offerte green da parte delle Utilities	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Programmi di green loyalty e servizi a valore aggiunto per l'efficienza energetica e la neutralità di carbonio
Ottimizzazione tecnologica ed efficientamento impianti	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Ottimizzazione degli impianti mediante revamping
Incentivazione dell'economia circolare e crescita della domanda di plastica riciclata e/o bioplastica	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Espansione delle attività di riciclo della plastica
Diffusione delle Comunità Energetiche Rinnovabili e delle Comunità Ambientali, e crescita della domanda di energia rinnovabile distribuita	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Promozione della vendita di sistemi fotovoltaici domestici
Sviluppo della mobilità elettrica e aumento della domanda di energia elettrica lungo le infrastrutture stradali	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Sviluppo di servizi e infrastrutture a supporto della mobilità elettrica
Produzione di biometano tramite processi di recupero (possibile eleggibilità per incentivi)	Breve termine 2021-2024	Medio/Alta	Realizzazione di impianti per la produzione di biometano da FORSU
Produzione di syngas e/o gas verde (idrogeno, biogas) per la decarbonizzazione della filiera del gas e per la gestione di eventuale sovraproduzione di energia rinnovabile	Medio termine 2025-2030	Medio/Alta	Introduzione della tecnologia Power-to-Methane per l'accumulo di energia elettrica

#### *Le performance climatiche e i target*

La strategia del Gruppo Hera per **cogliere le opportunità** legate alla decarbonizzazione e **mitigare i rischi** dei cambiamenti climatici è governata anche attraverso il monitoraggio di **Kpi** appositamente definiti.

Da una parte, gli indicatori relativi alle **emissioni di gas serra** e i relativi **indici di intensità** misurano la capacità complessiva dell'impresa di ridurre il proprio impatto sul clima e minimizzare i rischi.

Dall'altra parte, le **misure quantitative che influenzano le emissioni** e i **Kpi economico-finanziari** catturano le modalità con cui il Gruppo Hera sta ridisegnando i propri processi interni e, soprattutto, l'offerta commerciale per cogliere le opportunità offerte dalle evoluzioni di carattere normativo, tecnologico e di mercato legate alla decarbonizzazione.

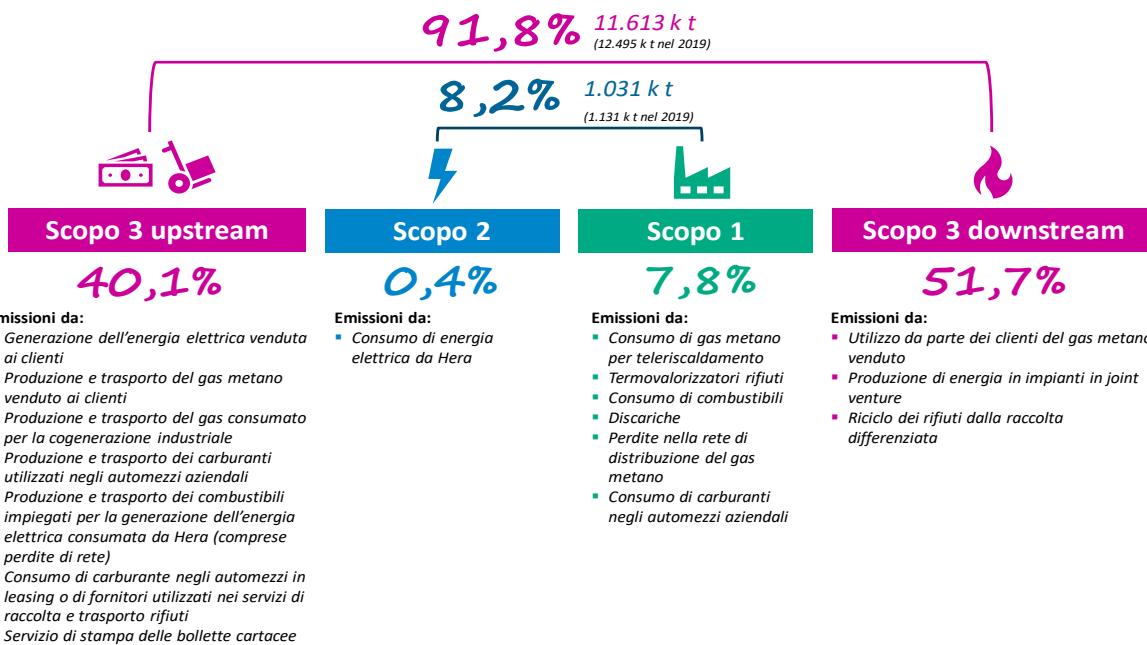
La tabella seguente sintetizza le tipologie e il numero di indicatori previsti per ciascun ambito di monitoraggio. Gli indicatori sono riportati in appendice a questo bilancio.

Ambito di monitoraggio	Indicatori	Di cui con target/previsioni
Emissioni	7	6
Indici di intensità emissiva	5	3
Misure quantitative che influenzano le emissioni	12	9
Indicatori economico-finanziari	6	4
<b>Totale indicatori</b>	<b>30</b>	<b>22</b>

## Le emissioni totali del Gruppo Hera

Questo bilancio consolida l'innovativa rendicontazione delle emissioni di gas serra introdotta nel bilancio di sostenibilità 2019 in conseguenza di un primo allineamento alle **raccomandazioni TCFD**: l'infografica seguente rappresenta le emissioni totali del Gruppo Hera per filiera, comprendendo anche quelle prodotte da fornitori e clienti.

### Le emissioni di gas serra in sintesi



Le **emissioni totali di Gruppo** (Scopo 1 + Scopo 2 market-based + Scopo 3) nel 2020 sono pari a circa **12.644 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e**.

In particolare, le **emissioni direttamente prodotte** dal Gruppo (Scopo 1) sono pari a 986 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e e rappresentano il 7,8% delle emissioni totali di Gruppo. Le **emissioni indirette derivanti dall'energia elettrica consumata** dal Gruppo (Scopo 2), calcolate con il metodo market-based, sono pari a 44 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e e rappresentano meno dell'1% del totale delle emissioni di Gruppo.

Le **emissioni provocate indirettamente dalle attività del Gruppo** (Scopo 3) sono pari a 11.613 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e, ovvero il 91,8% delle emissioni totali di Gruppo. Le emissioni di Scopo 3, secondo la "Technical guidance for calculating Scope 3 emissions" pubblicata dal Ghg Protocol, possono essere suddivise in due categorie: upstream (categorie a monte della filiera) e downstream (categorie a valle della filiera). Lo Scopo 3 del Gruppo Hera comprende le seguenti categorie di emissione:

- categoria upstream (5.072 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e, il 40,1% delle emissioni totali di Gruppo): produzione dei combustibili consumati per la generazione dell'energia elettrica non rinnovabile

- venduta ai clienti; produzione del gas naturale venduto ai clienti; produzione del combustibile consumato nelle centrali di cogenerazione industriale installate presso terzi; produzione dei carburanti consumati negli automezzi di proprietà; produzione dei combustibili consumati per la generazione dell'energia elettrica non rinnovabile consumata internamente; perdite di rete dell'energia elettrica consumata internamente; utilizzo degli automezzi dei fornitori per la raccolta dei rifiuti; utilizzo degli automezzi di Herambiente per il trasporto dei rifiuti; produzione e stampa delle bollette cartacee;
- categoria downstream (6.541 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e, il 51,7% delle emissioni totali di Gruppo): consumo da parte dei clienti del gas metano venduto; produzione di energia da impianti in joint venture; operazioni di riciclo dei rifiuti da raccolta differenziata.

#### Composizione delle emissioni di gas serra

migliaia di t CO <sub>2</sub> e	2019	2020	Delta 2020/2019
Termovalorizzatori	400,5	367,8	-8,2%
Teleriscaldamento	201,4	171,7	-14,7%
Servizi energetici di ASE e HSE (metano, gasolio, gpl)	208,9	186,4	-10,8%
Discariche per rifiuti urbani	212,6	212,5	0,0%
Perdite rete gas	28,8	18,2	-36,8%
Flotte aziendali (diesel, benzina, gpl, metano)	30,5	29,7	-2,5%
<b>Totale emissioni dirette (Scopo 1) [305-1]</b>	<b>1.082,6</b>	<b>986,2</b>	<b>-8,9%</b>
Emissioni indirette derivanti da consumi energetici (Scopo 2, market-based) [305-2]	48,4	44,4	-8,3%
<b>Totale emissioni Scopo 1 + 2 (market-based)</b>	<b>1.131,0</b>	<b>1.030,6</b>	<b>-8,9%</b>
Vendita di gas metano	7.078,2	6.684,0	-5,6%
Vendita di energia elettrica	4.386,7	4.195,8	-4,4%
Emissioni relative a produzione e consumo di energia (non comprese nello Scopo 1 e 2)	418,6	309,3	-26,1%
Emissioni relative a servizi gestiti	612,0	423,9	-30,7%
<b>Totale emissioni indirette (Scopo 3) [305-3]</b>	<b>12.495,4</b>	<b>11.613,0</b>	<b>-7,1%</b>
<i>Di cui: Scopo 3 vendita di gas metano (solo downstream) + vendita di energia elettrica</i>	<i>10.650,2</i>	<i>10.110,7</i>	<i>-5,1%</i>
<b>Totale emissioni Scopo 1 + 2 (market-based) + 3</b>	<b>13.626,4</b>	<b>12.643,6</b>	<b>-7,2%</b>
<i>Di cui: Scopo 1 + Scopo 2 (market-based) + Scopo 3 vendita di gas metano (solo downstream) e vendita di energia elettrica</i>	<i>11.781,2</i>	<i>11.141,3</i>	<i>-5,4%</i>

I criteri di calcolo sono stati allineati alla metodologia della Science Based Target initiative. Il dato 2019 comprende i dati relativi alle società Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra Energia confluite in Hera al 31/12/2019 per permettere la confrontabilità dei dati nel biennio. Le specifiche di calcolo adottate sono dettagliate in appendice.

Nel 2020 le emissioni di gas serra complessive (Scopo 1, 2 e 3) registrano una **diminuzione del 7,2%** rispetto al 2019.

In particolare, le emissioni dirette (**Scopo 1**) e indirette da consumi di energia elettrica (**Scopo 2**) si riducono del 9% circa rispetto al 2019. Ciò è prevalentemente dovuto alle minori emissioni del teleriscaldamento (-15%) e del gas metano utilizzato negli impianti di cogenerazione (-15%) in conseguenza delle temperature invernali più miti e del minore fabbisogno di energia termica in conseguenza dell'emergenza sanitaria; senza tale effetto, le emissioni Scopo 1 e 2 si ridurrebbero del 4% principalmente per la diminuzione delle emissioni dei termovalorizzatori a seguito della chiusura dell'impianto di Ravenna.

Le emissioni Scopo 2 del 2020 corrispondono a 44 mila tonnellate, in diminuzione dell'8% rispetto al 2019 in conseguenza dei minori consumi di energia elettrica non rinnovabile (-5%, per effetto sia di una riduzione dei

consumi sia di un lieve aumento della quota di energia rinnovabile acquistata) e della riduzione del coefficiente di emissione nazionale residuale (-3%). Il valore delle emissioni Scopo 2 sopra riportato è calcolato con il metodo “market-based”, il quale permette di valorizzare le scelte specifiche di acquisto di energia dell’organizzazione, ovvero la parte di energia rinnovabile acquistata con certificati di Garanzia di origine e la parte di elettricità acquistata senza certificati; per questa seconda componente è utilizzato il fattore di emissione relativo al “residual mix” nazionale. Le emissioni Scopo 2 calcolate con il metodo “location-based” risultano invece pari a 166 mila tonnellate, calcolate applicando il fattore di emissione medio nazionale dalla produzione di energia elettrica che non considera le specifiche scelte di acquisto dell’azienda.

Le emissioni totali indirette di tipo **Scopo 3** nel 2020 ammontano a circa 11,6 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>e, **in diminuzione del 7%** rispetto all’anno precedente. Si tratta delle emissioni indirette di gas serra che avvengono al di fuori del perimetro dell’organizzazione e da fonti non di proprietà o non sotto il diretto controllo operativo. Questa categoria può comprendere sia attività a monte (upstream) che a valle (downstream) del perimetro aziendale, come l’estrazione e la produzione delle materie prime acquistate o le emissioni relative alla fase di uso dei prodotti venduti.

#### *Gli obiettivi di riduzione dei gas serra*

Nel corso del 2020, nell’ambito del percorso di allineamento della rendicontazione alle raccomandazioni TCFD, sono stati approfonditi gli scenari climatici e di transizione con orizzonte 2050. Sulla base di tali approfondimenti sono state individuate 15 opportunità di sviluppo dei business gestiti dal Gruppo e di conseguenza definite numerose iniziative che, unitamente all’evoluzione dello scenario energetico e a quello climatico, determineranno una riduzione delle emissioni di gas serra del Gruppo, sia dirette sia indirette.

Sulla base di quanto descritto sopra, sono stati definiti **obiettivi di riduzione delle emissioni al 2030** rispetto al 2019 coerenti con la metodologia della **Science Based Target Initiative** (per quanto riguarda in particolare il livello “Well below 2°C”, volto a limitare l’incremento della temperatura media terrestre ben al di sotto dei 2 °C) e inclusi **nel piano industriale 2020-2024** approvato a gennaio 2021. Il perimetro degli obiettivi riguarda sia le emissioni del Gruppo (Scopo 1 e 2) sia quelle dei clienti (Scopo 3, relativamente alla vendita di energia elettrica e alla vendita di gas metano downstream) ed è pertanto relativo all’86,5% delle emissioni complessive del Gruppo del 2019. Gli obiettivi così definiti sono stati oggetto di *submission* alla Science Based Target initiative a fine gennaio 2021.

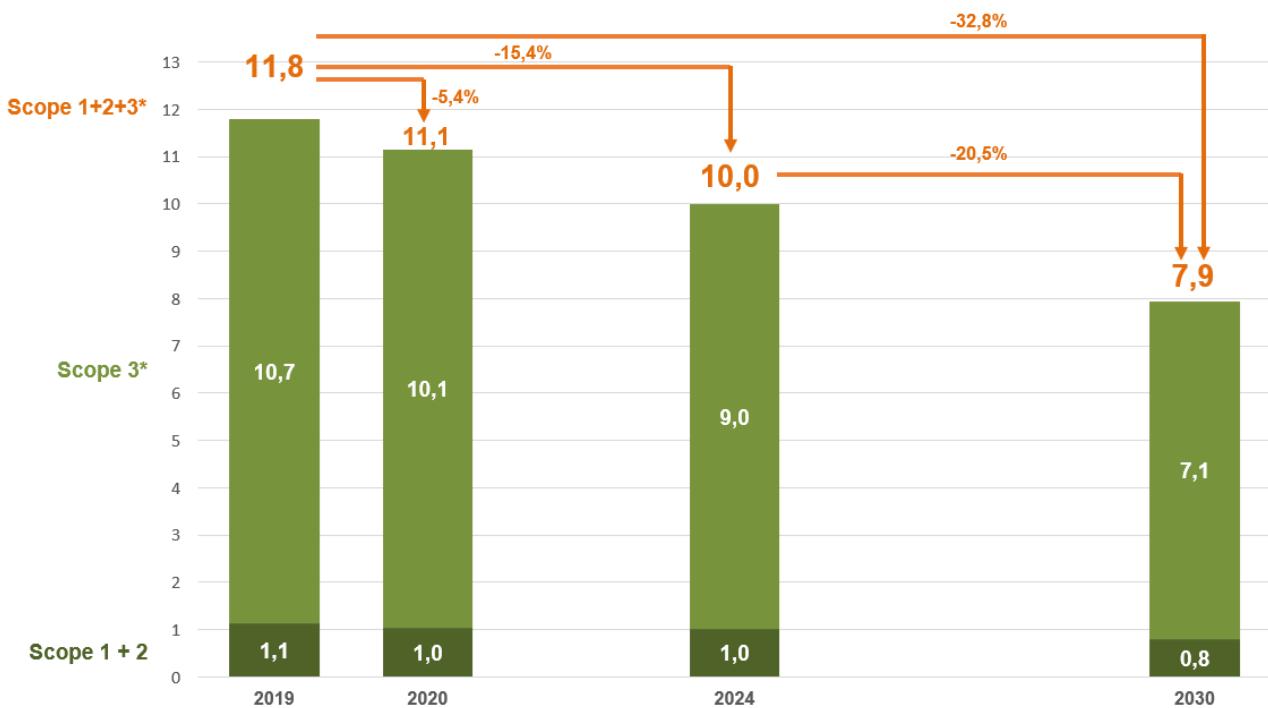
In particolare, gli obiettivi di Gruppo al 2030 definiti e sottoposti a SBTi sono:

- Scopo 1 + 2: -28%;
- Scopo 3 (vendita di energia elettrica e vendita di gas metano downstream): -33%;
- Scopo 1+2+3 (vendita di energia elettrica e vendita di gas metano downstream): -33%.

Inoltre, Hera ha fissato l’obiettivo di incrementare la quota di energia elettrica rinnovabile per i consumi interni dall’83% del 2019 al 100% entro il 2023.

Questi obiettivi verranno raggiunti grazie alle numerose iniziative di riduzione descritte in questo bilancio come l’aumento dell’utilizzo di energia elettrica da fonte rinnovabile per i consumi delle società del Gruppo, la riduzione delle emissioni di gas serra delle discariche, l’ulteriore sviluppo del teleriscaldamento, lo sviluppo dei servizi di efficienza energetica per gli edifici, la promozione dell’efficienza energetica nei clienti residenziali, l’incremento della vendita di energia elettrica rinnovabile e l’avvio di iniziative di sviluppo dell’idrogeno come vettore energetico. Ulteriori miglioramenti sono attesi da aspetti esogeni esplicitati nello scenario energetico Cen sviluppato da Terna e Snam preso a riferimento per la definizione dei target, come la decarbonizzazione della produzione di energia elettrica, l’aumento dell’efficienza energetica e l’elettrificazione dei consumi energetici contribuiranno al raggiungimento del target relativo alle emissioni indirette di gas serra.

### Emissioni di gas serra del Gruppo Hera (in milioni di t CO<sub>2</sub>e)



\* Emissioni Scopo 3 legate a vendita di gas metano (downstream) e vendita di energia elettrica.

Nel 2020 le emissioni di Scopo 1 e 2 hanno registrato una **riduzione del 9%** rispetto al 2019 per i motivi descritti nel paragrafo precedente. Relativamente alle emissioni di Scopo 3 collegate alla vendita di gas metano (downstream) e di energia elettrica, la riduzione registrata nel 2020 è **del 5,1%** rispetto al 2019 per effetto della riduzione dei volumi di gas venduti in conseguenza delle temperature invernali più miti e del minore fabbisogno di energia termica associato all'emergenza sanitaria. Senza considerare gli effetti delle temperature invernali più miti e dei minori fabbisogni in conseguenza dell'emergenza sanitaria, tale riduzione è **del 2,0%** grazie ai volumi di energia elettrica rinnovabile venduti tramite acquisto di certificati di Garanzia di origine superiori rispetto all'anno precedente.

In sintesi, considerando il perimetro delle emissioni di gas serra per il quale è stato definito l'obiettivo di riduzione al 2030 rispetto al 2019, la prima rendicontazione annuale permette di consuntivare una diminuzione **del 5,4%** in conseguenza degli andamenti descritti in precedenza. Senza considerare gli effetti collegati alla stagione invernale più mite e ai minori fabbisogni di energia termica associati all'emergenza sanitaria, **la riduzione è del 2,2%** e motivata dai volumi di energia elettrica rinnovabile venduti tramite acquisto di certificati di Garanzia di origine superiori rispetto all'anno precedente e, in ambito termovalorizzatori, dalla chiusura dell'impianto di Ravenna.

### *Le emissioni di gas serra in regime Eu-Ets*

Il **sistema European union Emissions trading system (Eu-Ets)** è un caposaldo delle policy europee per combattere il cambiamento climatico e rappresenta uno strumento chiave per una riduzione economicamente efficace delle emissioni di gas serra nei settori regolati. Il sistema fissa un **tetto massimo al livello totale delle emissioni consentite** a tutti i soggetti vincolati dal sistema, ma permette ai partecipanti di acquistare e vendere sul mercato diritti di emissione secondo le loro necessità. Copre circa il 45% delle emissioni europee e a gennaio 2021 ha avuto inizio la sua quarta fase di applicazione, che terminerà nel 2030. Entro il 31 marzo di ogni anno gli impianti dei settori regolati devono rendicontare le emissioni di gas serra registrate nell'anno solare precedente, ed entro il 30 aprile annullare un numero di permessi di emissione

("European union allowances", 1 Euu = 1 t CO<sub>2</sub>) resi disponibili sul mercato in misura calibrata e decrescente nel tempo per **incentivare una progressiva riduzione delle emissioni** in accordo agli obiettivi europei di medio-lungo termine.

Nel Gruppo Hera gli impianti soggetti alla normativa Eu-Ets nel 2020 sono nove, tutti riconducibili all'attività di produzione energetica a servizio di reti di **teleriscaldamento**. Le emissioni registrate nel 2020, pari a 119.728 t CO<sub>2</sub>, sono risultate inferiori a quelle del 2019 (162.679 t CO<sub>2</sub>), prevalentemente per l'effetto di una diversa stagionalità, per la temporanea sospensione dell'applicazione della regolazione per un impianto e per l'uscita dall'applicazione del sistema di un altro negli ultimi due mesi dell'anno. Per tenere conto del fatto che il teleriscaldamento è un servizio di pubblica utilità e che risponde a criteri di sostenibilità ambientale, l'onere associato alle emissioni consuntivate imposto dal sistema Ets è in parte mitigato mediante assegnazione gratuita di Euu o di un ammontare massimo di emissioni consentite entro il quale non sono previsti costi. Questa misura nel 2020 è stata complessivamente pari a 23.219 t CO<sub>2</sub> (in riduzione rispetto alle 30.004 t CO<sub>2</sub> del 2019, coerentemente al profilo previsto dalla regolazione); in particolare, le Euu assegnate gratuitamente nel 2020 sono state pari a 13.246 t CO<sub>2</sub> (16.726 t CO<sub>2</sub> nel 2019).

Nel 2020 le emissioni degli impianti in regime Eu-Ets sono pari al 12,1% del totale delle emissioni dirette del Gruppo (nel 2019 erano il 15,0%).

### **Indici di intensità di carbonio**

I risultati di emissioni del Gruppo possono essere rappresentati tramite alcuni indici che ne indicano l'evoluzione e le prospettive dando un quadro di quali siano le performance aziendali di riduzione degli impatti in termini di gas serra emessi. Rapportando le emissioni dirette (Scopo 1) e indirette da consumi energetici (Scopo 2) con alcuni indicatori economici e demografici si possono ottenere **indici di intensità di carbonio** che riflettono i miglioramenti generati.

#### **Indici di intensità di carbonio [305-4]**

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Emissioni dirette (Scopo 1) (t CO <sub>2</sub> e)	1.082.609	986.211
Emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica (Scopo 2, market-based) (t CO <sub>2</sub> e)	48.425	44.409
<b>Totale emissioni Scopo 1 e 2 (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>1.131.035</b>	<b>1.030.620</b>
Mol (milioni di euro)	1.085	1.123
<b>Indice di intensità di carbonio (t CO<sub>2</sub>e Scopo 1 e 2 / Mol milioni di euro)</b>	<b>1.042</b>	<b>918</b>
Cittadini serviti (migliaia)	4.332	4.221
<b>Indice di intensità di carbonio (t CO<sub>2</sub>e Scopo 1 e 2 / migliaia di cittadini serviti)</b>	<b>261</b>	<b>244</b>

I criteri di calcolo sono stati allineati alla metodologia della Science Based Target initiative.

L'**indice di intensità delle emissioni** calcolato rapportando le emissioni di gas serra di tipo Scopo 1 e 2 al margine operativo lordo migliora rispetto all'anno precedente (-12%) grazie alla riduzione delle emissioni per le motivazioni già citate in precedenza e al parallelo aumento del Mol. Lo stesso indice calcolato rispetto al valore della produzione mostra un miglioramento passando da 152 tonnellate di CO<sub>2</sub>e nel 2019 a 137 (-10%) per effetto di una variazione dei ricavi. Infine, anche il rapporto su base cittadino risulta in riduzione (-6%)

per effetto della riduzione delle emissioni complessive. Rapportando le emissioni Scopo 3 al numero di clienti, l'indice di intensità delle emissioni è pari a circa 5 tonnellate per cliente.

#### Indice di intensità di carbonio della produzione di energia [305-4]

	2019	2020
Termovalorizzatori (t CO <sub>2</sub> e)	400.531	367.756
Teleriscaldamento (t CO <sub>2</sub> e)	201.412	171.728
Discariche (t CO <sub>2</sub> e)	212.577	212.493
Totale emissioni da produzione di energia (t CO <sub>2</sub> e)	814.520	751.976
Energia elettrica (MWh)	1.242.963	1.152.798
Energia termica (MWh)	1.047.553	975.510
Biometano (MWh)	59.215	71.058
Totale energia prodotta (MWh)	1.785.040	1.670.734
<b>Indice di intensità di carbonio della produzione di energia (kg/MWh)</b>	<b>456</b>	<b>450</b>

Il modello di stima delle emissioni delle discariche è stato aggiornato nel 2020 e i dati relativi al 2019 sono stati ricalcolati con gli stessi criteri utilizzati nel 2020 per permettere la confrontabilità dei dati nel biennio.

Considerando le emissioni generate dagli impianti che producono energia elettrica e termica indicati in tabella, l'**indice di intensità di carbonio della produzione di energia** nel 2020 è pari a **450 kg/MWh**, in diminuzione del 22% rispetto alla baseline del 2013 (580 kg/MWh) e dell'1,4% rispetto al 2019. Nel dettaglio, rispetto all'anno precedente le emissioni da tali impianti si riducono dell'8% e la produzione di energia del 6%. Ciò è conseguenza: (i) delle minori emissioni dai termovalorizzatori, per effetto della chiusura dell'impianto di Ravenna (-8%), dai quali è stato però possibile produrre maggiore energia (+3%); (ii) della maggiore produzione di biometano nell'impianto di Sant'Agata Bolognese rispetto ai livelli del 2019 (+20%). Tali effetti migliorativi sono in parte controbilanciati da una riduzione della produzione di energia dagli impianti a servizio del teleriscaldamento (-26%) più che proporzionale rispetto alla riduzione delle relative emissioni (-15%).

Gli interventi di risparmio energetico realizzati e pianificati dal Gruppo Hera permetteranno di migliorare ulteriormente l'indice di intensità di carbonio della produzione di energia nei prossimi anni. Al 2024 si prevede infatti una **riduzione** dell'indice di intensità di carbonio della produzione di energia **del 34% rispetto al 2013** (raggiungendo i 386 kg CO<sub>2</sub>e/MWh), principalmente per effetto dell'impegno del Gruppo verso una maggior produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti e dell'ulteriore minor ricorso alla discarica per il trattamento dei rifiuti urbani, oltre che per diversi interventi di efficientamento che verranno effettuati sugli impianti.

#### Le emissioni evitate

##### Riduzione delle emissioni di gas serra [305-5]

migliaia di t CO <sub>2</sub> e	2018	2019	2020
Riduzione emissioni dirette (Scopo 1)	583,3	557,6	506,5
Riduzione emissioni indirette da consumi energetici (Scopo 2)	158,7	169,6	156,2
Riduzione altre emissioni indirette (Scopo 3)	1.574,0	1.608,7	1.598,6
Compensazione emissioni	-	-	257,6
<b>Totale emissioni evitate o compensate</b>	<b>2.316,0</b>	<b>2.335,9</b>	<b>2.518,9</b>

Le emissioni di gas serra complessivamente evitate nel 2020 grazie alle attività gestite dal Gruppo sono state pari a **2,5 milioni di tonnellate**. Se si rapporta questo valore al numero di cittadini serviti sono stati **evitati 597 chilogrammi di gas serra per persona**.

Nel calcolo vengono considerate le emissioni ridotte o evitate a seguito delle seguenti attività:

- Scopo 1: produzione di energia da fonti rinnovabili, teleriscaldamento, interventi di risparmio energetico e raccolta differenziata;
- Scopo 2: interventi di risparmio energetico e consumo di energia da fonti rinnovabili (sia tramite acquisto di certificati di garanzia d'origine sia considerando il fuel mix nazionale);
- Scopo 3: interventi di risparmio energetico nell'illuminazione pubblica, certificati bianchi, vendita di energia rinnovabile (sia tramite acquisto di certificati di garanzia d'origine che considerando il fuel mix nazionale), vendita di plastica riciclata di Aliplast e, in misura minore, utilizzo di carta riciclata per la stampa delle bollette.

Inoltre, dal 2020 vengono incluse nel calcolo anche le compensazioni delle emissioni derivanti dalla vendita di gas metano ai clienti con l'offerta Hera impronta zero e, in misura minore, dalla stampa di report e bilanci cartacei.

## Case study

### Promozione dell'efficienza energetica

#### *Il Diario dei consumi*

Il Diario dei consumi si basa sui principi di **economia comportamentale**: tutti i clienti a mercato libero possono richiedere gratuitamente l'attivazione del servizio digitale che prevede l'invio di report che confrontano i consumi con quelli dell'anno precedente o con "clienti simili" per superficie, tipologia di abitazione, numero di abitanti, ubicazione della fornitura, utilizzo dell'energia. Il report, attualmente attivo su circa 600.000 punti di fornitura luce e gas, ha lo scopo di **rendere il cliente costantemente consapevole** delle sue abitudini di consumo e dei potenziali effetti di una loro modifica, in modo da aiutarlo a **ridurre i propri sprechi e risparmiare**.

Nel corso del 2020 sono stati introdotti **consigli personalizzati** all'interno del report che valorizzino gli strumenti che si possono acquistare per accelerare il risparmio energetico, che stimolino il cliente ad approfondire la sua conoscenza di tutela dell'ambiente, che invitino all'utilizzo di energie rinnovabili, e che **quantifichino i risparmi dovuti dalla riduzione degli sprechi**. In parallelo alla ricezione del report, i clienti ricevono mail che focalizzano l'attenzione su alcuni aspetti specifici del report in modo da tenere alto l'ingaggio sulla sua lettura.

Il servizio è già **attivo per luce, gas e teleriscaldamento**. Nel 2020 è proseguita la ricerca condotta assieme al Politecnico di Milano, unica nel panorama nazionale, che estende il report ad un campione di famiglie del **servizio idrico** (circa 75.000) e ad un campione di clienti di Ferrara a cui è stata applicata la **tariffa puntuale dei rifiuti** (circa 35.000) per individuare gli effetti dei report sui comportamenti di consumo e le eventuali sinergie derivanti da una pressione informativa su più ambiti contemporaneamente. I risultati di questa ricerca saranno noti nel corso del 2021, a seguito del monitoraggio di almeno un anno di servizio.

Inoltre, il Gruppo Hera ha presentato al Gestore dei servizi energetici alcune iniziative di risparmio energetico basate su misure comportamentali, e il Diario dei consumi risulta tra queste. Anche in questo caso la quantificazione dei risparmi ottenuti sarà disponibile nel 2021, una volta concluso il primo anno di sperimentazione.

Il Diario dei consumi contribuisce al raggiungimento dei **target 7.3, 11.3, 11.6 e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento dei clienti e dei cittadini - al raggiungimento del **target 17.17**.

**Come contribuisce il progetto alla trasformazione digitale responsabile? I benefici ottenuti nelle dimensioni Corporate digital responsibility** (si veda il paragrafo dedicato "La Corporate digital responsibility")

Sociale



Un servizio personalizzato che aiuta il cliente a comprendere gli effetti ambientali ed economici dei propri comportamenti e fornisce consigli applicativi per la riduzione degli sprechi. Il report è consultabile da diversi applicativi (Servizi Online e App MyHera).

Economica



Quantificazione dei risparmi connessi alla riduzione degli sprechi generati da modalità di consumo più sostenibili.

Ambientale



Creazione di un servizio digitale che mira alla diffusione di comportamenti più sostenibili, con meno sprechi e una maggiore consapevolezza dei clienti sulle proprie modalità di consumo.

## **Transizione energetica e rinnovabili**

### *Lo sviluppo della produzione di biometano*

Il 2020 è stato il secondo anno completo in marcia industriale dell'**impianto di produzione di biometano di Sant'Agata Bolognese**. A fronte di poco meno di 100 mila tonnellate di rifiuti organici trattati nel corso dell'anno, sono stati prodotti e immessi in rete Snam **7,8 milioni di metri cubi di biometano, superando di oltre il 5% le previsioni** di produzione (erano 6,5 milioni di metri cubi nel 2019). È stato inoltre possibile generare oltre 20 mila tonnellate di compost di qualità. Il biometano prodotto nel 2020 è stato immesso in rete e destinato a sette distributori (di cui sei in Emilia-Romagna e uno in Umbria); i principali distributori per volumi venduti sono identificabili da insegna e veste grafica specifica con il logo "Biometano Gruppo Hera". La flotta aziendale del Gruppo Hera della città di Bologna si è rifornita presso alcuni di questi distributori partnerati, utilizzabili anche dai cittadini con veicoli alimentati a metano.

Nell'anno 2020 sono stati **avviati gli iter autorizzativi** per due interventi volti ad **incrementare la produzione** di biometano dagli impianti del Gruppo Hera. Entrambi i progetti riguardano il revamping di due impianti esistenti: il primo è relativo alla riconversione parziale dell'impianto di digestione anaerobica e compostaggio di **Voltana** in comune di Lugo (Ra) da produzione di energia elettrica a produzione combinata di energia elettrica e biometano; il secondo riguarda invece l'inserimento della sezione di upgrading sull'impianto di digestione anaerobica per rifiuti liquidi di **Spilamberto** (Mo) gestito dalla società Enomondo.

Infine, entro il 2023 verrà realizzato nel territorio della provincia di **Pesaro-Urbino** un nuovo biodigestore anaerobico da rifiuti organici e sfalci e potature, configurato per trattare ogni anno circa 105 mila tonnellate tra rifiuti organici e sfalci e potature dalle quali sarà possibile generare ogni anno **6 milioni di metri cubi di biometano** e 28 mila tonnellate di compost di qualità. Si tratta di un intervento strategico e tanto più rilevante se si considera il quadro di non autosufficienza di impianti di questo tipo nella regione Marche, con notevoli ricadute positive anche sul fronte ambientale e occupazionale.

Il progetto "**LIFE+ Biomether**", relativo alla realizzazione di un impianto sperimentale per la produzione di biometano per autotrazione da biogas di discarica, ha visto nel 2020 la fase di esercizio sperimentale. I risultati si sono rivelati soddisfacenti sotto il profilo della qualità del biometano prodotto, ma non sotto l'aspetto della continuità di esercizio e della quantità generata. La sperimentazione aveva infatti l'obiettivo di applicare la tecnologia di upgrading con due stadi, uno a membrane e uno successivo ad assorbimento a variazione di pressione (Pressure swing absorption), per ottenere biometano da flussi di biogas poveri in metano e provenienti da discariche la cui coltivazione è esaurita da tempo, quindi privi di caratteristiche tali da rendere possibile un utilizzo in motori endotermici. Le fluttuazioni nella produzione di biogas e l'elevata presenza di azoto hanno determinato difficoltà non indifferenti nella continuità di esercizio dell'impianto, evidenziando i notevoli limiti di questa applicazione in ottica di uno sviluppo su scala industriale.

Complessivamente, l'obiettivo del Gruppo al 2024 è di **produrre oltre 15,5 milioni di metri cubi all'anno di biometano** da rifiuti organici (più che raddoppiando l'attuale quantitativo raggiunto). L'obiettivo al 2030 sarà ancora più ambizioso, portando il Gruppo a generare 30 milioni di metri cubi.

I progetti di biometano dai rifiuti contribuiscono al raggiungimento dei **target 7.2, 8.2, 9.1, 9.2, 9.4, 11.2, 11.6, 12.2, 12.4, 12.5 e 13.2 dell'Agenda ONU 2030**.

### *Hera con Yara Italia e Sapiro per l'idrogeno verde e un'agricoltura sostenibile*

Il Gruppo Hera è impegnato da tempo per la sostenibilità del **settore agricolo**, ad esempio attraverso la gestione circolare e resiliente dell'acqua che contempla anche diversi progetti di rigenerazione della risorsa idrica e di riuso delle acque depurate. La transizione di questo settore è una sfida complessa ma improrogabile a causa degli ingenti consumi idrici e delle emissioni che derivano dai processi che interessano l'agricoltura in modo diretto e indiretto. Fra questi processi rientra senz'altro il comparto dei **fertilizzanti**, oggetto del memorandum firmato tra Gruppo Hera, Yara Italia, leader nella produzione di fertilizzanti azotati e complessi, e Sapiro, primaria realtà nel campo dei gas tecnici e medicinali, per esplorare la possibilità di

impiegare **idrogeno verde** per decarbonizzare il settore agricolo e favorirne così la sostenibilità. L'idrogeno verde risulta l'unico idrogeno ad impatto zero in quanto generato mediante elettrolisi dell'acqua in apposite tecnologie alimentate da energia rinnovabile.

In base a questo accordo, Hera, Yara e Sapiò avvieranno una serie congiunta di analisi e ricerche che, entro la fine del 2021, verificheranno la **fattibilità** tecnologica, economica e normativa di un concreto progetto di utilizzo delle energie rinnovabili e sviluppo della filiera dell'idrogeno verde, che ne preveda la generazione, il trasporto e il successivo impiego per alimentare la produzione di fertilizzanti. In particolare, l'impianto sperimentale individuato per la generazione di idrogeno utilizzerebbe l'energia rinnovabile prodotta dal termovalorizzatore di Ferrara per produrre idrogeno dall'acqua e alimentare il vicino insediamento industriale di Yara Italia dedicato alla produzione dei fertilizzanti. Sapiò si occuperà dello scouting delle tecnologie impiantistiche e di ulteriori verifiche in ordine alle soluzioni tecniche con cui rifornire lo stabilimento di Yara. Le stime prevedono una **capacità produttiva di 500 tonnellate all'anno di idrogeno verde**.

Il progetto qui descritto contribuisce al raggiungimento dei **target 7.2, 9.1, 9.2, 9.4, 11.6 e 13.2 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alle partnership sviluppate - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Impatto zero sul clima con Hera Impronta Zero*

L'offerta luce e gas "**Hera Impronta Zero**" rivolta alle famiglie e alle piccole partite iva prevede che tutta l'energia approvvigionata sia "**verde**" e **sostenibile**. In particolare, la fornitura di energia elettrica proviene da **fonti rinnovabili certificate** tramite acquisto di certificati di Garanzia d'origine (Go), e le emissioni derivanti dal consumo di gas naturale da parte dei clienti vengono compensate mediante l'acquisto di **crediti di carbonio certificati** che finanziano progetti dai benefici ambientali e sociali.

Nel 2020 gli acquisti di crediti di carbonio hanno contribuito alla realizzazione dei seguenti progetti, certificati dai più alti **standard internazionali** in materia di riduzione delle emissioni di carbonio:

- Una **centrale idroelettrica** ad acqua fluente da 1.000 MW nello stato di Himachal Pradesh in **India**, tramite cui è stato possibile generare circa 3 TWh/anno di energia, con un beneficio stimato di circa tre milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>e evitate ogni anno. Il supporto a tale progetto ha inoltre permesso di creare posti di lavoro per la comunità locale, di costruire una scuola, un istituto di formazione industriale e un ospedale con 40 posti letto, e di realizzare infrastrutture indispensabili per gli spostamenti tra i villaggi circostanti.
- Un **parco eolico** da 50,6 MW nel villaggio Balabanli in **Turchia** che ha fornito energia rinnovabile alla rete elettrica nazionale per circa 150 GWh/anno, con una riduzione stimata di circa 90 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e all'anno. Ha inoltre contribuito anche alla creazione di nuovi posti di lavoro per la comunità locale, con relativa diminuzione della povertà e della disoccupazione.

L'offerta Hera Impronta Zero contribuisce al raggiungimento dei **target 7.2, 13.1 e 13.2 dell'Agenda ONU 2030**.

#### **La mitigazione dei cambiamenti climatici**

##### *Aliplast misura la carbon footprint dei propri prodotti*

Al fine di rendere disponibili le informazioni relative all'impronta di carbonio (**Carbon footprint**) di alcuni prodotti, dal 2018 Aliplast effettua il calcolo speditivo della Carbon footprint su cinque tipologie di prodotto: granulo PE, film PE, granulo PET, lastra PET, scaglia PET.

Le motivazioni che hanno spinto Aliplast a commissionare questo studio sono la ricerca delle **prestazioni ambientali dei prodotti** sopra menzionati in riferimento al fenomeno del riscaldamento globale, quindi la quantificazione delle emissioni di gas serra relative all'unità funzionale di prodotto (stabilità pari a un chilogrammo), permettendo di individuare e intervenire sulle fasi del ciclo di vita affette da maggiori criticità ambientali al fine di ridurne l'impatto ambientale. È stata utilizzata la metodologia d'impatto Europea EF

v3.0, sviluppata dal Joint Research Center per l'iniziativa Europea PEF. Uno degli impatti del LCA è la CO<sub>2</sub> equivalente, la cui metodologia di calcolo è la IPCC 2013 Gwp 100, contenuta nella EF v3.0.

Il progetto ha comportato l'**analisi delle emissioni di gas serra dei prodotti Aliplast e il confronto con quelle dei corrispondenti prodotti vergini**. Il risultato è espresso in chilogrammi di CO<sub>2</sub> equivalente associata alla produzione. La CO<sub>2</sub> equivalente è infatti l'unità di misura utilizzata per confrontare tra loro le emissioni di diversi gas serra con effetti climalteranti utilizzando un unico indice, il cosiddetto potenziale di riscaldamento globale (Global warming potential, Gwp). La CO<sub>2</sub> è stata presa come riferimento dall'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) e il suo Gwp stabilito pari a 1. Gli altri gas serra vengono quindi convertiti in CO<sub>2</sub> equivalente in funzione del loro potenziale di riscaldamento globale: ad esempio, una tonnellata di gas con potenziale climalterante 21 volte superiore rispetto all'anidride carbonica viene contabilizzato come 21 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente.

Dall'analisi condotta si può affermare che nel 2020, a fronte di una produzione di oltre 85 mila tonnellate fra Granulo PE, Film PE, Granulo PET, Lastra PET rigenerati, **si è evitata la produzione di oltre 155 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e**, corrispondenti ad oltre 400 mila barili di petrolio. Il risparmio di CO<sub>2</sub> ottenuto grazie al contributo dei fornitori e dei clienti che credono nei prodotti riciclati Aliplast equivale a una riduzione di oltre 100.000 automobili in un anno, pari a quelle di una città media italiana.

L'attività di Aliplast contribuisce al raggiungimento dei **target 11.6, 12.2, 12.4, 12.5 e 13.2 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Nuova certificazione sull'impronta climatica del teleriscaldamento di Ferrara*

Gli **impianti di teleriscaldamento** che Hera ha realizzato nella città di **Ferrara** rappresentano uno dei modelli più significativi di sistema energetico integrato, tanto da ottenere recentemente la **Carbon Footprint**, una certificazione sull'impronta climatica basata sulla norma Iso 14067:2018 che permette di esprimere in CO<sub>2</sub> equivalente il totale delle emissioni di gas ad effetto serra associate direttamente o indirettamente al servizio teleriscaldamento di Ferrara.

Secondo tale certificazione, il sistema di Ferrara può vantare un'impronta di carbonio pari ad **appena 0,122 kg CO<sub>2</sub> equivalente per kWh termico** venduto all'utente finale. Tale valore risulta **inferiore del 56%** rispetto all'impatto ambientale derivante da forme di riscaldamento con caldaie domestiche tradizionali.

Il dato è di assoluto rilievo e porta a stimare, per la città di Ferrara, un **risparmio** garantito dal teleriscaldamento pari a **oltre 22 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> ogni anno**, soprattutto grazie al fatto che tale rete fa ampio ricorso alla geotermia, una fonte totalmente rinnovabile che, associata al recupero del calore prodotto dal termovalorizzatore di Via Diana, fa sì che quasi il 90% del calore distribuito nelle case della città estense sia rinnovabile.

Il teleriscaldamento di Ferrara, anche alla luce della nuova certificazione, contribuisce al raggiungimento dei **target 7.2, 11.6 e 13.2 dell'Agenda ONU 2030**.

## Ambiente - Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito Territoriale**
<b>Transizione verso un'economia circolare</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 75% raccolta differenziata al 2023 anche grazie all'estensione della tariffa puntuale in Emilia-Romagna (77% Hera, 63% AcegasApsAmga, 73% Marche Multiservizi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 65,3% raccolta differenziata nel 2020 (era il 64,6% nel 2019) (66,2% Hera, 55,8% AcegasApsAmga, 71,1% Marche Multiservizi). (vedi pag. 97)</li> </ul>	11, 12		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;70% il tasso di riciclo degli imballaggi e 62% il tasso di riciclo complessivo dei rifiuti urbani al 2023 (superiore agli obiettivi UE 2030).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 72% il tasso di riciclo imballaggi nel 2019 (stabile rispetto al 2018). Il tasso di riciclo complessivo è pari al 56% nel 2019 (53% del 2018). I dati 2020 saranno rendicontati nel report "Sulle tracce dei rifiuti" (vedi pag. 160)</li> </ul>	11, 12		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• +70% plastica riciclata da Aliplast entro il 2025 (rispetto al 2017), + 30% di plastica raccolta nei comuni serviti e +50% di plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo sono gli impegni presi per il "New Plastics Economy Global Commitment" della Fondazione Ellen MacArthur per il contrasto dell'inquinamento da rifiuti plastici.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• +16% plastica riciclata da Aliplast nel 2020 (rispetto al 2017), +21% nel 2020 di plastica raccolta nei comuni serviti e +14% nel 2020 plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo, in linea con gli impegni al 2025 per il "New Plastics Economy Global Commitment" della Fondazione Ellen MacArthur. (vedi pag. 162)</li> </ul>	11, 12		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promuovere i principi dell'economia circolare presso i fornitori: definire una linea guida di Gruppo per acquisti "circolari" e incrementare il valore degli affidamenti coerenti con i criteri di "circolarità" individuati.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definita una linea guida di Gruppo per acquisti "circolari". Il valore degli affidamenti con criteri di "circolarità" ha raggiunto il 9% del valore dei nuovi affidamenti fatti nel 2020. (vedi pag. 395)</li> </ul>	12		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare un progetto in partnership per il recupero chimico degli scarti in PET, attualmente non riciclati meccanicamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviati i contatti con un partner: si prevede di finalizzare l'accordo nel 2021. Siglato un accordo tra Aliplast e NextChem per lo sviluppo del riciclo di alcune plastiche rigide. (vedi pag. 164)</li> </ul>	12		

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito Territoriale**
<b>Gestione sostenibile della risorsa idrica</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% agglomerati urbani &gt;2.000 a.e. adeguati entro il 2021 grazie alla prosecuzione del piano adeguamento del comparto-fognario depurativo.</li> </ul> <p>Inoltre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 247 agglomerati adeguati su 249 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Emilia-Romagna e &lt;2.000 in Trivento entro il 2021 (76 ancora da adeguare in Emilia-Romagna e 2 nel Triveneto);</li> <li>- realizzazione entro il 2021 di ulteriori 7 interventi negli agglomerati con consistenza superiore ai 10.000 a.e. in relazione alle richieste della delibera 201/2016 della Regione Emilia-Romagna sull'adeguamento degli scarichi di acque reflue urbane (11 interventi totali realizzati al 2021 rispetto ai 35 da realizzare entro il 2030).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 97,6% agglomerati urbani &gt;2.000 a.e. (130 su 135) adeguati a fine 2020 (97,3% a fine 2019). Inoltre: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 174 agglomerati adeguati su 249 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Emilia-Romagna e &lt;2.000 in Trivento a fine 2020 (adeguati 3 agglomerati in Emilia-Romagna);</li> <li>- 3 interventi realizzati nel 2020 negli agglomerati con consistenza superiore ai 10.000 a.e. (in Emilia-Romagna) in relazione alle richieste della delibera 201/2016 della Regione Emilia-Romagna sull'adeguamento degli scarichi di acque reflue urbane. (vedi pag. 136)</li> </ul> </li> </ul>	6, 14	 ER T M	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 ulteriori interventi conclusi entro il 2021 del piano salvaguardia della balneazione di Rimini. 10 interventi conclusi a fine 2021 sui 14 che compongono il Piano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 interventi conclusi nel 2020 del piano di salvaguardia della balneazione di Rimini per un totale di 9 interventi conclusi sui 14 previsti nel Piano. (vedi pag. 175)</li> </ul>	6, 14	 ER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15% riduzione dei consumi interni di acqua al 2023 rispetto ai consumi 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12% riduzione dei consumi interni nel 2020 rispetto ai consumi del 2017 dovuto ad attività specifiche di risparmio idrico (vedi pag. 126)</li> </ul>	6, 8	 ER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5% al 2023 riduzione dei consumi domestici rispetto al 2018 anche grazie alla diffusione del "Diario dei consumi" (26% dei clienti domestici residenti al 2021).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumi domestici in aumento rispetto al 2018 del 4% in conseguenza all'emergenza sanitaria; 145.427 clienti domestici con il "Diario dei consumi" a fine 2020 (20% dei clienti domestici residenti; erano 11% a fine 2019). (vedi pag. 126)</li> </ul>	6, 8	 ER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• -4,8% le perdite idriche lineari al 2023 (10,0 mc/km/giorno) rispetto al 2018 (10,5 mc/km/giorno).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -2,1% le perdite idriche lineari al 2019 (10,2 mc/km/giorno) rispetto al 2018 (10,5 mc/km/giorno) (vedi pag. 123)</li> </ul>	6, 8	 ER T M	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9% al 2023 acqua reflua riutilizzabile sul totale dell'acqua reflua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5% al 2020 acqua reflua riutilizzabile sul totale dell'acqua reflua (era 3% nel 2019). (vedi pag. 125)</li> </ul>	6, 8, 12, 14	 ER	

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito Territoriale**
<b>Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 450 mila metri quadrati di suolo riutilizzato tra il 2020 e il 2023 nella progettazione e realizzazione/potenziamento di infrastrutture (73% del suolo totale coinvolto in nuove progettazioni e realizzazioni/potenziamento al 2023).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 278 mila metri quadrati di suolo riutilizzato nel 2020 nella progettazione e realizzazione/potenziamento di infrastrutture (pari all'87% del suolo complessivamente utilizzato nel 2020). (vedi pag. 158)</li> </ul>	8	<span style="color: green;">●</span>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 13% incremento della volumetria servita dal teleriscaldamento al 2023 rispetto al 2018 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. A Ferrara attuare soluzioni impiantistiche per sfruttare maggiormente la fonte geotermica (+20% energia geotermica prodotta al 2023 rispetto alla media 2016-19).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2,5% incremento della volumetria servita dal teleriscaldamento al 2020 rispetto al 2018 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. A Ferrara, realizzati interventi di manutenzione straordinaria per un migliore sfruttamento della fonte geotermica. (vedi pag. 149)</li> </ul>	7, 11, 14	<span style="color: green;">●</span>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oltre 270 infrastrutture pubbliche installate al 2023 per la mobilità elettrica nelle città.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 104 infrastrutture pubbliche installate al 2020 per la mobilità elettrica nelle città (erano 43 a fine 2019). (vedi pag. 157)</li> </ul>	11	<span style="color: green;">●</span>	ER T M

\* ● Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. ○ Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*		
<b>Transizione verso un'economia circolare</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 75% raccolta differenziata al 2024 anche grazie ad un forte investimento focalizzato sull'engagement di cittadini e imprese (77% Hera, 60% AcegasApsAmga, 73% Marche Multiservizi).</li> </ul>	11, 12	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;75% il tasso di riciclo degli imballaggi al 2024 e 67% il tasso di riciclo complessivo dei rifiuti urbani al 2030 (superiore agli obiettivi UE 2035).</li> </ul>	11, 12	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• +70% plastica riciclata da Aliplast entro il 2025 e +150% entro il 2030 (rispetto al 2017) + 30% di plastica raccolta nei comuni serviti e +50% di plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo sono gli impegni presi "New Plastics Economy Global Commitment" della Fondazione Ellen MacArthur per il contrasto dell'inquinamento da rifiuti plastici.</li> </ul>	11, 12, 17			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9% al 2024 e 15% al 2030 acqua reflua riutilizzabile sul totale dell'acqua reflua.</li> </ul>	6, 8, 12, 14	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9% valore degli affidamenti effettuati nel rispetto dei principi di economia circolare al 2021 attraverso l'applicazione delle nuove Linee Guida per gli acquisti circolari e la relativa Istruzione Operativa definite nel 2020.</li> </ul>	12	ER	T	M

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<b>Gestione sostenibile della risorsa idrica</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% agglomerati urbani &gt;2.000 a.e. adeguati entro il 2023 grazie alla prosecuzione del piano adeguamento del comparto-fognario depurativo. Inoltre, 247 agglomerati adeguati su 249 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. al 2021, di cui: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 212 agglomerati adeguati su 212 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Emilia-Romagna (73 ancora da adeguare al 2021);</li> <li>- 35 agglomerati adeguati su 37 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Triveneto (2 che verranno adeguati entro il 2030);</li> <li>- realizzazione entro il 2021 di ulteriori 5 interventi negli agglomerati con consistenza superiore ai 10.000 a.e. in relazione alle richieste della delibera 201/2016 della Regione Emilia-Romagna sull'adeguamento degli scarichi di acque reflue urbane (12 interventi totali realizzati al 2021 rispetto ai 36 da realizzare entro il 2030).</li> </ul> </li> </ul>	6, 14	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 ulteriore intervento concluso del Piano salvaguardia della balneazione di Rimini portando così a 10 gli interventi conclusi a fine 2021 sui 14 che compongono il Piano.</li> </ul>	6, 14	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 77% Utenti serviti in aree con Piano di gestione della sicurezza dell'acqua (Water Safety Plan) definiti al 2024 e 100% al 2030 (12,8% al 2020).</li> </ul>	6	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17% riduzione dei consumi interni di acqua al 2024 e 25% al 2030 rispetto ai consumi 2017.</li> </ul>	6, 8	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 26% clienti con "Diario dei consumi acqua" 2021 pari a 200 mila clienti.</li> </ul>	6, 8, 17	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• -4% di perdite idriche lineari al 2024 e -10% al 2030 rispetto al 2018.</li> </ul>	6, 8	ER T M
<b>Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 256 mila metri quadrati di suolo riutilizzato tra il 2021 e il 2024 nella progettazione e realizzazione/potenziamento di infrastrutture (il 66% del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni e realizzazioni/potenziamento).</li> </ul>	8	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 13% incremento della volumetria servita dal teleriscaldamento al 2024 rispetto al 2019 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. A Bologna, proseguire la progettazione dell'intervento di interconnessione CAAB/Pilastro e Sede S. Giacomo finalizzato ad ottenere una riduzione consistente delle emissioni di CO<sub>2</sub> e NO<sub>x</sub></li> </ul>	7, 11, 13, 14	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;300 infrastrutture pubbliche installate al 2024 per la mobilità elettrica nelle città.</li> </ul>	11, 17	ER T 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'economia globale è basata su un modello di crescita lineare che richiede ingenti quantità di energia e materie prime. L'aumento della popolazione globale e della produzione di rifiuti, in particolar modo plastici, rendono necessario sostituire l'attuale modello "producি-usa-getta" con uno circolare, basato su 5R "riduci, riusa, ricicla, recupera e rigenera". Il cerchio può essere "chiuso" anche nella gestione del ciclo idrico minimizzando le perdite di rete e arrivando a riutilizzare anche i sottoprodotto della depurazione. Ciò permette di salvaguardare una risorsa preziosa per la vita dell'uomo e degli ecosistemi naturali.

**22**  
AGOSTO 2020

giorno in cui abbiamo esaurito le risorse naturali che il pianeta riesce a rigenerare autonomamente in un anno (Earth Overshoot Day)

**9%**

percentuale di plastica riciclata a livello globale tra il 1950 e il 2018 (Oecd)

**80%**

quota degli impatti ambientali di un prodotto mediamente determinata dalla progettazione (Commissione Europea)

**Oltre 30**  
BIODIGESTORI

fabbisogno necessario per il trattamento dei rifiuti organici in Italia in aggiunta ai 58 esistenti (Utilitalia)

**2° POSTO**

occupato dell'Italia in Europa per intensità di utilizzo dell'acqua nel settore manifatturiero (Eea)

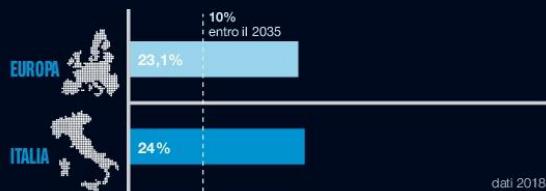
**344**  
MILIARDI DI EURO

valore complessivo della bioeconomia in Italia nel 2018 (Parlamento Europeo)

### ITALIA ED EUROPA: RICICLO E SMALTIMENTO

Nel 2020, l'UE ha lanciato un nuovo Piano d'Azione per l'economia circolare, con l'ambizione di rendere l'Unione più pulita e competitiva attraverso un quadro strategico focalizzato su settori impattanti come l'elettronica. Già le direttive del 2018 che recepivano il precedente Action Plan avevano fissato target sul riciclo dei rifiuti urbani, degli imballaggi e sulla riduzione del conferimento in discarica. L'Italia ha già raggiunto il target al 2025 per i rifiuti da imballaggio, esclusa la plastica.

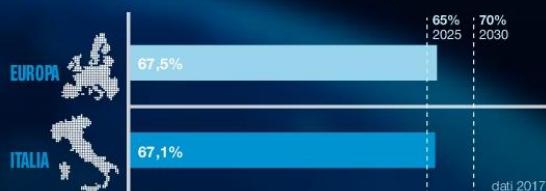
La situazione rispetto ai target europei relativi allo smaltimento in discarica dei rifiuti urbani (fonte: rielaborazione dati Eurostat)



La situazione rispetto ai target europei relativi alla quota di rifiuti urbani riciclati (fonte: Eurostat)



La situazione rispetto ai target europei relativi alla quota di packaging avviati a riciclo (fonte: Eurostat)



### L'ECONOMIA CIRCOLARE DELL'ACQUA

Applicare i principi dell'economia circolare alla gestione della risorsa idrica significa allineare il ciclo umano con il ciclo naturale dell'acqua in modo da garantire una sostenibilità del sistema a lungo termine. Ciò richiede di ridurre al minimo le perdite e conservare il più possibile la risorsa durante il ciclo integrato, secondo l'approccio delle "5R", grazie a reti di distribuzione efficienti, alla riduzione dei consumi domestici, industriali e agricoli e massimizzando il suo riutilizzo.

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

## Transizione verso un'economia circolare

### L'economia circolare dei rifiuti urbani

La gestione dei rifiuti, pur non esaurendo le misure necessarie a garantire una transizione verso un'economia circolare, rappresenta uno dei temi più urgenti, su cui si concentrano le nuove direttive europee. Il Gruppo Hera ricopre un ruolo primario nella gestione dei rifiuti urbani, servendo **187 comuni in quattro regioni per una popolazione complessiva di 3,2 milioni di abitanti**. In Emilia-Romagna Hera Spa gestisce il servizio di igiene urbana in sei province per un totale di 133 comuni. L'acquisizione di Cosea Ambiente nel 2019 ha portato 15 nuovi comuni del bolognese a entrare nel perimetro di Hera Spa. Oltre a questi comuni Hera Spa ne gestisce altri tre nella provincia di Firenze. Inoltre, tramite Marche Multiservizi, serve 38 comuni nella provincia di Pesaro-Urbino e altri sei comuni nei territori limitrofi delle Marche. Dal 2013, tramite AcegasApsAmga, serve sette comuni delle province di Padova e Trieste.

#### Rifiuti urbani totali raccolti per area territoriale

migliaia di t	2018	2019	2020
Emilia-Romagna	1.554,7	1.619,5	1.527,3
Triveneto	252,8	254,3	241,0
Marche	172,8	163,9	146,9
<b>Totale</b>	<b>1.980,3</b>	<b>2.037,7</b>	<b>1.915,3</b>
<b>Chilogrammi per abitante</b>	<b>632</b>	<b>636</b>	<b>597</b>

Il trend nell'ultimo biennio mostra una diminuzione dei quantitativi raccolti (-6% rispetto al 2019) dovuta principalmente all'emergenza sanitaria. Nello specifico, in Emilia-Romagna la diminuzione è stata del -5,7%, nel Triveneto del -5,2%, mentre nelle Marche la diminuzione è stata maggiore (-10,4%): agli effetti dell'emergenza sanitaria si sono aggiunti i minori quantitativi di rifiuti conferiti presso i centri di raccolta differenziata (-14%) in particolare per il legno (-62%) in conseguenza dell'introduzione di un nuovo limite di conferimento ai centri di raccolta differenziata (3 mc) sopra il quale sono previsti costi di trattamento.

Il territorio servito da Hera Spa è caratterizzato da un elevato livello di assimilazione che determina una **produzione annua pro capite di rifiuti** tra le più alte in Italia: circa 597 chilogrammi per abitante (617 chilogrammi per abitante in Emilia-Romagna, 557 nelle Marche e 511 nel Triveneto) a fronte di una media nazionale di 499 chilogrammi nel 2019 (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2020).

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 di Hera è caratterizzato da tre servizi principali:

- **raccolte territoriali:** sono raccolte diffuse capillarmente nel territorio e sono rivolte a 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 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) oltre che il conferimento di rifiuti voluminosi e pesanti. In molti territori, inoltre, esiste un sistema di scontistica che premia il conferimento di varie 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 come pile e farmaci, presso specifici esercizi. 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.

#### Sistemi prevalenti di raccolta rifiuti utilizzati

Numero di comuni serviti	2018	2019	2020	2020 (% sul numero di cittadini)
Raccolta stradale	86	84	79	50%
Raccolta stradale con meccanismi di controllo del conferimento	31	35	37	20%
Sistema misto (rifiuti indifferenziati domiciliare e rifiuti differenziati stradale)	31	40	41	10%
Porta a porta integrale	26	28	30	20%
<b>Totale</b>	<b>174</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 2020 in Emilia-Romagna calano ancora i comuni con semplice sistema di raccolta stradale a contenitore e incrementano i sistemi di raccolta che permettono l'identificazione dell'utenza al conferimento per l'introduzione o la predisposizione all'avvio della tariffazione puntuale. I comuni che prevedono **sistemi di controllo dei conferimenti** passano dai 34 del 2019 a 36 (ai quali si aggiunge un comune nel territorio del Triveneto), mentre quelli con sistema **porta a porta integrale** rimangono stabili a 18 (ai quali si aggiungono cinque comuni nel Triveneto e sette nelle Marche). Per quanto riguarda il **sistema "misto"**, ossia con raccolta porta a porta per organico e indifferenziato e stradale per le altre raccolte differenziate, i comuni sono sette in Emilia-Romagna e 34 nelle Marche (uno in più rispetto al 2019).

#### 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 “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.

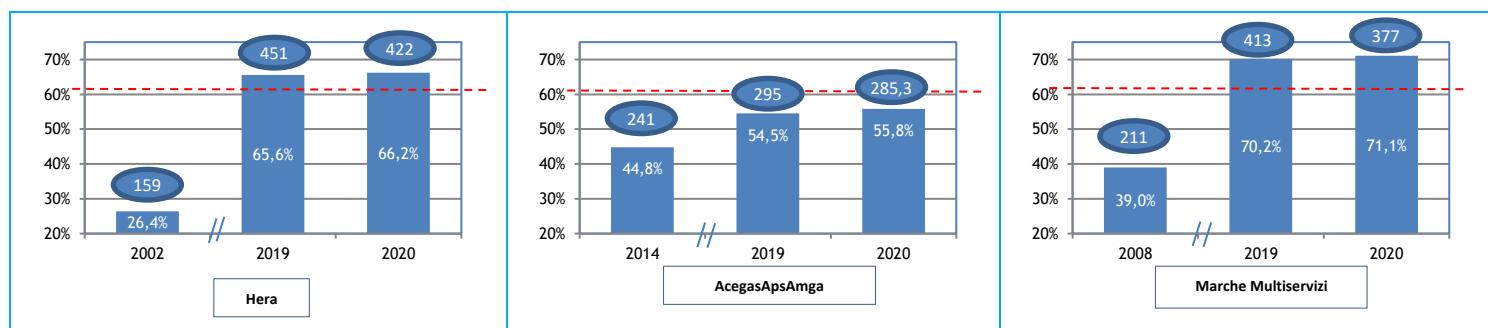
In Emilia-Romagna la L.R. n.16 del 2015 sull'economia circolare aveva posto come obiettivo l'avvio della **tariffa puntuale** su tutto il territorio regionale; tale obiettivo è stato riconfermato con il nuovo Programma di mandato 2020-2025 della Regione presentato a giugno 2020. La tariffa puntuale prevede 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).

#### Raccolta differenziata



La baseline indicata nel grafico corrisponde al primo anno per cui sono disponibili i dati.



La raccolta differenziata è calcolata secondo DGR. 2218/2016: sono quindi escluse le frazioni neutre (flussi da arenile, cimitteriali e CER non ammessi come urbani) e compresa la stima del rifiuto da compostaggio domestico ammesso dalla Regione. Come da DGR. 2218/2016, lo spazzamento stradale a recupero viene conteggiato come raccolta differenziata. Tra la raccolta differenziata vengono considerati anche i rifiuti assimilati conferiti a recupero dal produttore e i rifiuti raccolti da associazioni di volontariato o direttamente dai Comuni. I diversi criteri di assimilazione definiti da Atersir e dai Comuni possono concorrere a generare differenze tra le percentuali rilevate sui territori.

Il monte rifiuti è costituito da raccolta differenziata (CER ammessi avviati a recupero, compostaggio di comunità e compostaggio domestico ammesso) e indifferenziata (rifiuto solido urbano, spazzamento stradale a smaltimento, ingombranti a smaltimento ed eventuali rifiuti raccolti in modo differenziato ma avviati a smaltimento).

Nel 2020 a causa dell'emergenza sanitaria i volumi di **raccolta differenziata** hanno registrato una diminuzione del 6% rispetto al 2019 attestandosi a 1.278,3 mila tonnellate.

Nonostante questo calo, la sostanziale riduzione della componente indifferenziata (-9,1%) ha comportato un aumento della percentuale di raccolta differenziata, data dal rapporto tra la quantità di rifiuti urbani raccolti in forma differenziata e quelli totali (rifiuti urbani differenziati e indifferenziati), passata a livello di Gruppo **dal 64,6% del 2019 al 65,3% del 2020**, livelli maggiori della media nazionale di 61,3% rilevata dall'Ispra per il 2019 (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2020).

Negli **otto capoluoghi gestiti dal Gruppo Hera** la raccolta differenziata si attesta nel 2020 al 59,6% contro valori pari a 51,2% nei capoluoghi nazionali (media ponderata, Fonte: elaborazioni su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2019).

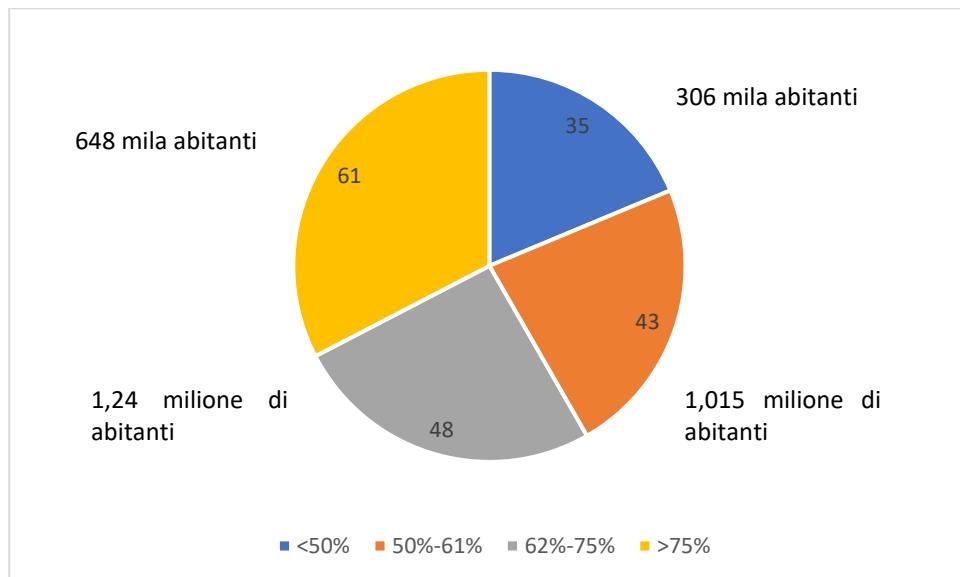
In **Emilia-Romagna** la percentuale di raccolta differenziata è passata dal 65,6% al 66,2%. Questa differenza è dovuta unicamente alla componente “gestita” delle raccolte differenziate, in quanto per il 2020 la quota di avvii autonomi a recupero delle aziende è stata stimata molto inferiore rispetto al 2019, in conseguenza dell'emergenza sanitaria (i dati definitivi si avranno alla chiusura della rendicontazione per l'Osservatorio rifiuti Sovraregionale - ORSo prevista ad aprile 2021). A livello territoriale la percentuale di raccolta differenziata supera:

- l'85% nel comune di Ferrara in regime di tariffa puntuale dal 2018;
- il 70% nelle Marche;
- il 65% nelle province di Modena e Rimini;
- il 60% nelle province di Bologna (63,2%, con una diminuzione di circa due punti percentuali rispetto al 2019 dato il consolidamento dei comuni ex Cosea nel perimetro della provincia di Bologna), di Forlì-Cesena e Ravenna e Padova.

Per quanto riguarda la provincia di Trieste il tasso di raccolta differenziata anche se in lieve miglioramento, rimane al di sotto della media Gruppo (44,9%).

A livello comunale l'anno 2020 si chiude con **61 comuni (2 in più rispetto all'anno precedente)** su **187 gestiti con percentuale di raccolta differenziata superiore al 75%**; in questi comuni risiede il 20% della popolazione complessiva servita. In Emilia-Romagna sono 31 i comuni che superano il 75% di percentuale di raccolta differenziata, 18 dei quali a regime di tariffazione corrispettiva puntuale. Ai 16 comuni a tariffazione corrispettiva puntuale nel 2019 si sono infatti aggiunti altri 2 comuni nel 2020: Guiglia e Morciano di Romagna. L'obiettivo a piano industriale per il 2024 è di raggiungere il 77,4% come media dei comuni serviti in regione. Nel Triveneto 3 comuni su sette superano il 75% e l'obiettivo per il 2024 è di portare il valore di raccolta differenziata a una media del 60%. Nelle Marche sono 26 su 44 i comuni sopra il 75% di raccolta differenziata. Il target di raccolta differenziata al 2024 è pari al 72,5%. **Il target 2024 di raccolta differenziata del Gruppo è pari al 75%**, come previsto nell'ultimo piano industriale approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa nel gennaio 2020.

Raccolta differenziata sul territorio: numero di comuni per fascia di percentuale di raccolta differenziata (2020)



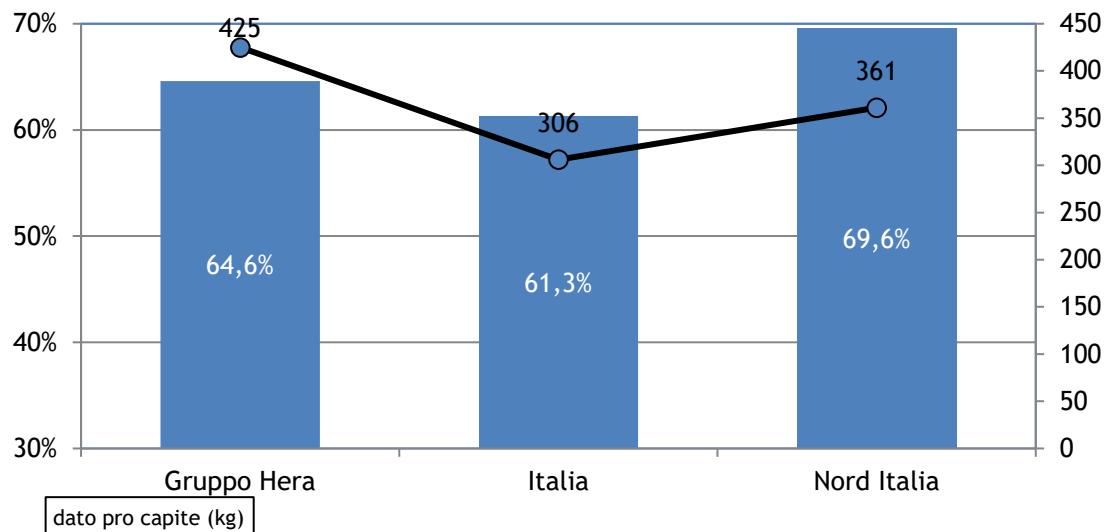
Nella raccolta differenziata del Gruppo, per quanto riguarda i dati relativi all'Emilia-Romagna, vengono inclusi i rifiuti assimilati conferiti a recupero dal produttore e i rifiuti differenziati raccolti da associazioni di volontariato o direttamente dai Comuni, come previsto dal D.G.R. 2218/2016 e 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 2020 nei territori serviti dell'Emilia-Romagna, la percentuale di assimilati "non gestiti" (assimilati conferiti a recupero dal produttore) sul totale delle raccolte differenziate nel 2020 è pari al 5,3%.

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**, a causa dell'emergenza sanitaria che ha comportato un abbassamento dei volumi di raccolta differenziata, è passata da 425 chilogrammi per abitante a livello di Gruppo nel 2019 a 398 chilogrammi per abitante nel 2020, valore in diminuzione del 6,4% rispetto all'anno precedente.

A livello **pro capite** la raccolta differenziata in **Emilia-Romagna** si attesta sui 422 kg/abitante anno registrando una riduzione del 6,4% rispetto al 2019 raggiungendo un quantitativo totale di oltre 1.044 mila tonnellate. A livello di singoli territori la diminuzione della raccolta differenziata pro capite raggiunge il 9,4% a **Bologna**, il 6,6% e il 6,4% rispettivamente a **Modena** e **Forlì**, il 5,9% a **Rimini** e il 5,3% a Ravenna. **Ferrara** rimane l'unico territorio a registrare una flessione inferiore alla media (-2,5%).

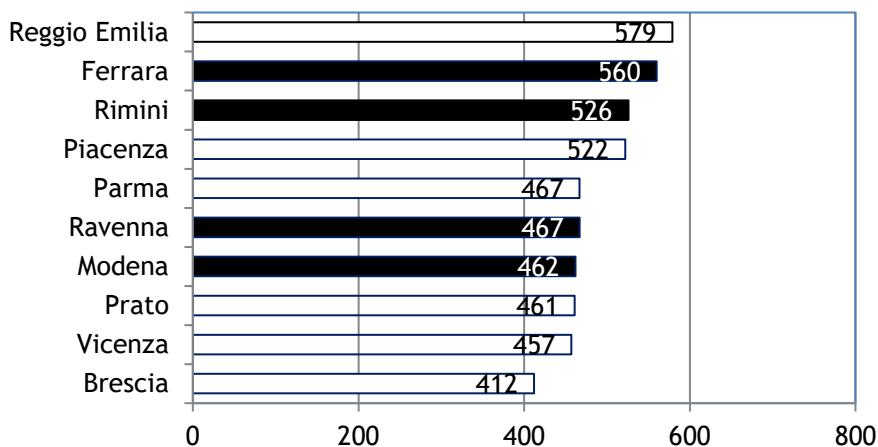
Considerando i dati relativi al 2019 pubblicati da Ispra, Hera registra una raccolta differenziata pro capite del 39% superiore alla media italiana e del 18% superiore alla media riferita al Nord Italia.

#### Raccolta differenziata percentuale e pro capite (dati 2019)



Considerando i capoluoghi di provincia con una popolazione superiore a 100.000 abitanti, nel 2019 **quattro delle prime dieci città con le migliori performance in Italia** per raccolta differenziata pro capite erano gestite dal Gruppo Hera. Di queste, Ferrara e Rimini sono tra le prime dieci città italiane anche per performance di raccolta differenziata percentuale (Ferrara con un tasso di raccolta differenziata di 86,2% si trova al primo posto della classifica di tutti i capoluoghi di provincia e Rimini con un tasso di 68,8% al settimo dei capoluoghi con più di 100.000 abitanti). Come mostrato dai dati, gli elevati livelli di assimilazione previsti sui territori gestiti dal Gruppo generano benefici importanti in termini di volumi di rifiuti da avviare a riciclo e recupero.

#### Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 100.000 abitanti (2019)

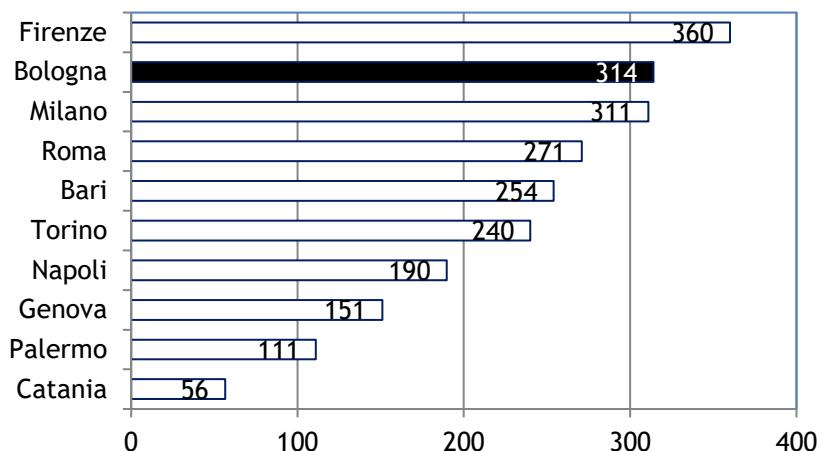


Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2020

Considerando invece i capoluoghi di provincia con la popolazione superiore ai 300.000 abitanti, **Bologna si colloca al secondo posto** in Italia per raccolta differenziata pro capite (Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2020). Anche nella classifica per raccolta differenziata percentuale Bologna conferma il secondo posto. Questo risultato è stato possibile grazie agli interventi nel centro storico, con 109 isole interrate, 13 isole fuori terra e i nuovi cassonetti smarty per la raccolta dell'indifferenziato, apribili con la Carta Smeraldo (utilizzata anche in quartiere Savena). L'intero centro storico passa dal 61,8% dell'anno 2018, al 67,5% del 2019 (primo anno intero con completa operatività di tutte le isole), al 71,5% del 2020.

---

**Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 300.000 abitanti (2019)**



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2020

Per quanto riguarda la raccolta differenziata per **tipologia di materiale raccolto**, si evidenzia che nel 2020 a eccezione di plastica, vetro e ingombranti, le quali hanno registrato rispettivamente un incremento dell'1%, del 4,1% e dello 0,4%, tutte le altre filiere hanno invece registrato una flessione rispetto al 2019 per cause riconducibili all'emergenza sanitaria. Il dettaglio con le variazioni più significative sono riportate di seguito:

- la raccolta dell'organico è in calo di -3,5%; si segnala che in questa raccolta confluiscono anche flussi di alberghi e ristoranti, che nel 2020 hanno subito un importante rallentamento delle attività a causa dell'emergenza sanitaria;
- la raccolta multimateriale cala del -23% anche a causa della dismissione del servizio di raccolta;
- la raccolta di carta e cartone cala del -9,7%;
- in forte calo il legno -19,6% anche a causa dell'introduzione, nel territorio servito da Marche Multiservizi, di un limite minimo relativo al volume di conferimento (tre metri cubi) sopra il quale il servizio prevede dei costi di trattamento;
- gli scarti verdi diminuiscono del 5,4%;
- la raccolta di inerti registra un calo dell'8,6%;
- la raccolta del ferro si riduce del 4,3%;
- i RAEE del 2,5%;
- risulta in aumento la voce altro (+1,2%) per effetto del compostaggio domestico in Emilia-Romagna, incluso nel calcolo della raccolta differenziata come da DGR 2218/2016.

#### Raccolta differenziata per tipologia di rifiuto

migliaia di t	2018	2019	2020
Carta e cartone	263,5	261,4	236,1
Scarti verdi	227,6	243,4	230,2
Vetro	103,9	116,6	121,3
Rifiuti organici	220,9	237,0	228,8
Contenitori in plastica	100,3	111,5	112,6
Rifiuto da raccolta multimateriale	63,6	64,1	49,0
Legno	102,1	108,1	86,9
Ingombranti	47,5	52,4	52,7
Inerti	66,4	69,0	63,0
Ferro	12,1	12,8	12,3
RAEE	17,6	20,0	19,5
Altro	60,2	65,1	65,9
<b>Totale</b>	<b>1.285,6</b>	<b>1.361,4</b>	<b>1.278,3</b>

#### Raccolta differenziata pro capite (2019)

kg/abitante	Carta	Vetro	Plastica	Legno	Metalli	Organico e Verde
<b>Gruppo Hera</b>	82	36	35	34	4	150
<b>Nord Italia</b>	65	44	29	25	8	136
<b>Italia</b>	59	38	25	15	6	121
<b>Regione migliore</b>	87*	57**	54**	39*	15**	185*
<i>Gruppo Hera (2020)</i>	74	38	35	27	4	143

\*Emilia-Romagna, \*\*Valle d'Aosta, \*\*\* Trentino-Alto Adige. Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2020

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 e dei metalli al di sopra della media nazionale e 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 2019 pari al 28% 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 168 i **Centri di raccolta differenziata**, o stazioni ecologiche attrezzate, per il conferimento diretto da parte dei cittadini. Di questi, 139 sono collocati in Emilia-Romagna, 10 nel Triveneto e 19 nelle Marche. Molti Centri sono dotati di sistemi di pesatura e riconoscimento dell'utente che consentono la tracciabilità dei conferimenti e l'applicazione di sconti tariffari.

A causa dell'emergenza sanitaria i rifiuti conferiti nei Centri di raccolta differenziata sono diminuiti, passando da 321.137 tonnellate del 2019 a 296.513 tonnellate nel 2020 (-7,7%). Questo trend viene confermato anche per il territorio dell'Emilia-Romagna che nel confronto tra il dato 2020 e il dato 2019 evidenzia un calo dei conferimenti del -6,9%.

Nel 2020 si è registrato un calo significativo anche negli accessi ai Centri di raccolta differenziata (-17,2%), principalmente dovuto alla chiusura della maggior parte dei centri di raccolta durante la primavera.

Solamente nel territorio di Padova si è registrato un aumento degli accessi ai Centri di raccolta differenziata (+17%) dovuto alla chiusura solamente parziale nei weekend dei centri di raccolta.

#### *Le raccolte differenziate minori*

Il Gruppo Hera ha da tempo avviato raccolte differenziate relative a frazioni di rifiuti con volumetrie ridotte cosiddette “minorì”. Le principali raccolte differenziate minori sono le raccolte di RAEE (Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche), toner, tessili e oli alimentari. Per quest’ultima raccolta si rimanda al case study alla fine di questo capitolo.

#### **La raccolta dei RAEE**

**Il Progetto LIFE Identis WEEE**, è stato sviluppato attraverso il finanziamento del fondo LIFE dell’Unione Europea, con l’obiettivo di dimostrare la tracciabilità della raccolta dei Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche 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 come capogruppo ed è stato realizzato con la collaborazione di due partner: il consorzio italiano Ecolight e il consorzio spagnolo Eculum. Il progetto finanziato dalla Comunità Europea si è concluso nel 2015 ed è entrato a far parte dei servizi di raccolta presenti nel bacino Hera. Attualmente sono installati sul territorio Hera, distribuiti nelle varie province prevalentemente presso centri commerciali, 13 “RAEE Point EVO” e 21 “RAEE Shop EVO” per la raccolta di piccoli RAEE. È presente inoltre, nel territorio di Bologna, il modello “Mobile” che effettua una raccolta itinerante calendarizzata e raccoglie tutte le tipologie di RAEE.

Rispetto all’anno precedente va segnalato che la raccolta itinerante calendarizzata che raccoglieva tutte le tipologie di RAEE con il mezzo “Mobile” nel 2020 causa emergenza sanitaria è stata sospesa. Invece i conferimenti effettuati dai cittadini nei RAAE Point e nei RAAE Shop presenti nel territorio servito, sono cresciuti di circa il 3%, passando dai 38.000 conferimenti del 2019 ai 39.200 conferimenti effettuati nel 2020.

**Nel territorio del Triveneto** le raccolte differenziate minori vengono effettuate attraverso i centri di raccolta, i cosiddetti "Sabati ecologici" e, per alcune specifiche tipologie, attraverso raccolte stradali o puntuali dedicate. Ad esempio, nel territorio di Padova sono stati installati contenitori stradali sperimentali specifici per la raccolta degli oli vegetali a uso domestico esausti. La raccolta toner avviene anche attraverso sistemi di raccolta porta a porta presso utenze non domestiche. Nei comuni minori, laddove non presente un centro di raccolta, inoltre viene garantita in specifiche giornate del mese la presenza dell’“ecoself” per la raccolta di piccoli RAEE e altre frazioni non conferibili nei circuiti principali di raccolta.

#### **La raccolta dei toner**

Nel corso del 2020 è continuato in Emilia-Romagna anche il servizio di **raccolta e avvio al recupero delle cartucce esauste di toner**, eseguito dalla ditta Ecorecuperi che si è riaggiudicata l’appalto in oggetto anche per l’anno 2020 a seguito di gara relativa all’espletamento di tale servizio. Nel corso dell’anno 2020 mediante l’impiego dei contenitori “Ecobox” distribuiti presso utenze pubbliche quali scuole e uffici comunali, sono state raccolte circa 190 tonnellate di cartucce esauste effettivamente avviate al mercato del riutilizzo (cartucce toner rigenerate per stampanti).

#### **La raccolta dei tessili**

Fra le iniziative con contenuti solidaristici occorre infine annotare che nel corso del 2020 Hera ha proseguito ad espletare la **raccolta dei rifiuti tessili**, tipicamente riferiti ad abiti e tessuti usati, avvalendosi delle Imprese che si sono aggiudicate le gare di appalto indette nel 2019.

Tali contratti prevedono che le ditte aggiudicatarie, operatori privati e Coop sociali, svolgano il servizio di raccolta svuotando i contenitori di proprietà di Hera, e valorizzino al meglio il materiale raccolto avviandolo a recupero nei propri impianti dando una nuova vita a tali materiali tessili recuperabili, in un’ottica di economia circolare.

Dalla raccolta di abiti usati non deriva alcuna marginalità per Hera Spa e il risultato economico ottenuto, al netto della copertura dei costi del servizio, può essere destinato dai singoli Comuni o all'abbattimento dei costi del servizio di igiene urbana per il cittadino (e quindi della TARI o della TCP) o, in alternativa, a specifiche Onlus individuate dagli stessi Comuni.

Nel report "Sulle tracce dei rifiuti" vengono rendicontati annualmente i dati relativi alle risorse economiche a disposizione dei Comuni così come la destinazione dei rifiuti tessili raccolti in termini di riuso, riciclo e smaltimento. Si rimanda pertanto al report "Sulle tracce dei rifiuti" per i dettagli.

#### *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. Attualmente Hera offre diverse opzioni per conferire ingombranti e elettrodomestici di grandi dimensioni, offrendo la possibilità di destinare a riutilizzo gli oggetti in buone condizioni prevenendo la produzione di rifiuto o avviandoli al corretto flusso di recupero o smaltimento:

- **donare il bene alle Onlus** del progetto «**Cambia il finale**»: se il bene è riutilizzabile, nei territori dell'Emilia-Romagna è possibile fare un gesto di solidarietà destinandolo al riuso tramite donazione a una delle Onlus partner di Hera. Le Onlus possono ritirare gratuitamente gli ingombranti, presso la propria sede e a domicilio, per dargli nuova vita e utilizzarli a scopo benefico. A Ferrara, Ravenna, Modena e Cesena è possibile destinare i beni riutilizzabili alle Onlus conferendoli nell'«Area del riuso» situata nel Centro di raccolta differenziata;
- **conferire presso le stazioni ecologiche** (Centri di raccolta differenziata): se il bene ingombrante non è riutilizzabile, è possibile conferirlo alla stazione ecologica più vicina utilizzando la rete vasta e capillare di stazioni ecologiche attive sul territorio;
- **usufruire del 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 prenotare il ritiro gratuito a domicilio.

Nel 2020 queste tipologie di rifiuto hanno rappresentato il 3,6% del totale dei rifiuti raccolti e il 5,8% della raccolta differenziata, valori in linea in termini assoluti ma superiori a livello percentuale rispetto all'anno precedente, per via del complessivo calo del monte rifiuti nel 2020 rispetto al 2019. Nel territorio servito da Hera Spa sono state registrate 155.359 richieste di ritiro di rifiuti ingombranti, in crescita rispetto all'anno precedente (+21%), in parte in conseguenza all'ingresso dei comuni del perimetro Cosea; a parità di perimetro si registra un incremento del 10,8%. I quantitativi raccolti, contando anche quelli conferiti presso i Centri di raccolta differenziata e quelli abbandonati senza segnalazione, sono stati circa 55.000 tonnellate, in linea col 2019. Le richieste di ritiro ingombranti presentano un trend in crescita, in linea con gli anni precedenti, legato a un maggiore utilizzo dei servizi di raccolta dedicati e a 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 al 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 state 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 2020 ha 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.

Di seguito alcune tra le iniziative più significative. Ad altre importanti iniziative quali Cambia il finale, FarmacoAmico e Cibo amico sono dedicati approfondimenti in questo bilancio di sostenibilità (case study).

### **Area del riuso**

L'area del riuso è un vero e proprio box, ospitato all'interno di un Centro di raccolta differenziata, nel quale i cittadini possono portare mobili (tavoli, sedie, letti ecc.), stoviglie, libri, apparecchi elettrici ed elettronici e oggettistica varia, purché in buono stato e quindi idoneo ad un nuovo utilizzo da parte di altre persone. Tutto quanto portato dai cittadini è a ogni effetto una donazione e al momento della consegna sarà compilata una documentazione che servirà come ricevuta del conferimento. Il materiale viene poi consegnato a una delle Associazioni aderenti al progetto Cambia il finale (descritto in un case study di questo bilancio) che provvede ad avviare al riuso i beni ritenuti idonei. Con questa iniziativa ogni volta che un cittadino si reca alla stazione ecologica può quindi scegliere se dare una seconda opportunità di vita al proprio bene attraverso l'Area del riuso o se destinarlo al recupero di materia, tramite le filiere del riciclo. Attraverso l'attività delle Onlus impegnate nel progetto, l'Area del riuso ha anche finalità sociali offrendo un sostegno alle fasce sensibili della cittadinanza, rendendo disponibili beni usati e creando opportunità di lavoro per persone disoccupate, diversamente abili o svantaggiate.

Nel corso del 2020 è stata inaugurata l'area del riuso a Cesena che si aggiunge a quelle di Ravenna e Modena attivate nel 2019 e a quella di Ferrara realizzata nel 2018 su suggerimento del consiglio multistakeholder territoriale HeraLAB.

Complessivamente nel 2020 sono stati donati 746 oggetti (considerando un unico oggetto il conferimento contestuale di una pluralità di beni di piccola dimensione o valore, come ad esempio i libri o le stoviglie o l'oggettistica minuta) equivalenti ad un peso complessivo di 2.245 chilogrammi di minor rifiuto.

Il dato, significativamente inferiore a quello del 2019, mostra gli effetti della ridotta mobilità degli utenti e alla chiusura delle strutture a seguito dell'emergenza sanitaria.

### **Trashware**

Il progetto realizzato nell'anno 2011 dall'Associazione studentesca S.P.R.I.Te. in convenzione con il Comune di Cesena, Hera e il Polo scientifico didattico di Cesena, rappresenta 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. L'obiettivo del progetto è di recuperare pc e in generale componenti informatiche per arginare il fenomeno dei rifiuti elettronici pericolosi. Parallelamente si prefigge di diminuire il divario digitale della cittadinanza donando pc con annesse periferiche a privati, associazioni e scuole del comune di Cesena. Il progetto Trashware ha compiuto nel 2020 il nono anno di attività. Il progetto è stato promosso attraverso attività di volantinaggio capillare e presenza attiva sui principali social e su internet (Facebook come canale per dare informazioni o

ricevere richieste; Instagram, rivolto ai più giovani, per dare visibilità a eventi o alla normale sessione di laboratorio; trashwarecesena.it come vetrina internet, per i meno avvezzi ai social) e ha partecipato alla realizzazione di corsi di formazione per ragazzi in collaborazione con le scuole del territorio.

Nel 2020 i contatti da parte di interlocutori interessati all'attività di donazione delle apparecchiature sono stati 142 nel corso dell'anno (superando il numero di 3.100 dall'inizio del progetto) e i pc ricondizionati che sono stati consegnati ammontano a 78 (oltre 1.400 dalla partenza del progetto) di cui ben 67 a scuole e associazioni; tutte le richieste pervenute dalle scuole per dispositivi da dedicare alla didattica a distanza sono state evase con successo, in questo modo il Progetto è riuscito a svolgere un ruolo significativo durante l'emergenza sanitaria.

### **Birra dal pane**

Strutturata nel corso del 2019 e inaugurata con una produzione sperimentale a fine di quell'anno l'iniziativa, sviluppata in stretta collaborazione con l'Associazione Panificatori di Bologna e con il birrificio Antica Orsa - coop. Sociale, è proseguita nel 2020 ed è stata presentata al pubblico bolognese a luglio.

Purtroppo, l'emergenza sanitaria ha profondamente segnato anche questa iniziativa essendo il birrificio un'impresa sociale che opera prevalentemente con l'impiego di personale svantaggiato, particolarmente vulnerabile e quindi limitato nella disponibilità. Ciò nonostante sono state realizzate due "cotte" con la produzione di circa 12.000 bottiglie di birra che sono state distribuite, per ora con fine divulgativo, nel circuito delle panetterie bolognesi. La produzione raggiunta ha consentito di riutilizzare circa 300 kg di eccedenza di pane.

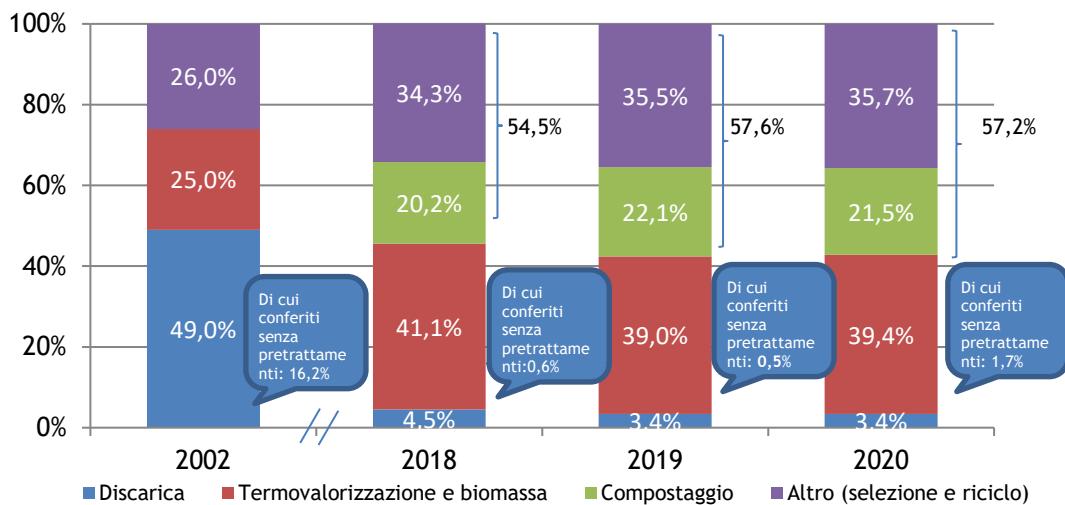
Il progetto prevede una ulteriore fase di sviluppo con l'utilizzo di bottiglie idonee al lavaggio e riutilizzo per dar vita a un circuito sperimentale di "vuoto a rendere"; la sperimentazione di questa ipotesi progettuale è stata predisposta in via teorica con l'individuazione di costi e fornitori ma non ha ancora trovato realizzazione per le difficoltà e i rallentamenti riconducibili all'emergenza sanitaria.

### *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, in termini di riduzione del conferimento in discarica il Gruppo è riuscito a mantenere le già ottime performance raggiunte nel 2019 nonostante l'emergenza sanitaria. Ciò rimanendo in linea con gli obiettivi del Gruppo, le norme nazionali ed europee e la programmazione degli enti preposti, che prevedono la diminuzione del ricorso alle discariche e l'incremento della raccolta differenziata. Nel 2020 la quota di rifiuti urbani smaltiti in discarica a valle dei pretrattamenti è pari al 3,4% contro una media italiana riferita al 2019 del 23% (Fonte: elaborazione su dati Eurostat) e inferiore quindi all'obiettivo al 2035 previsto dalle nuove direttive europee del pacchetto sull'economia circolare. Il ricorso alla discarica è particolarmente basso nei territori serviti in Emilia-Romagna, attestandosi al 1,5% nel 2020, rispetto alla media dell'Emilia-Romagna del 9% nel 2019, (Fonte: ISPRA, Rapporto rifiuti urbani 2020). Mentre nei territori serviti delle Marche si registra nel 2020 un lieve aumento rispetto all'anno 2019 (da 28,5% del 2019 al 30,9% del 2020), in particolare a causa dell'emergenza sanitaria che in alcuni casi ha profondamente modificato il sistema di trattamento/smaltimento rifiuti, obbligando il conferimento diretto in discarica del rifiuto indifferenziato, senza transitare da impianti di separazione meccanica/biologica. Per il Triveneto Hera conferma anche nel 2020 l'assenza di discarica per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani.

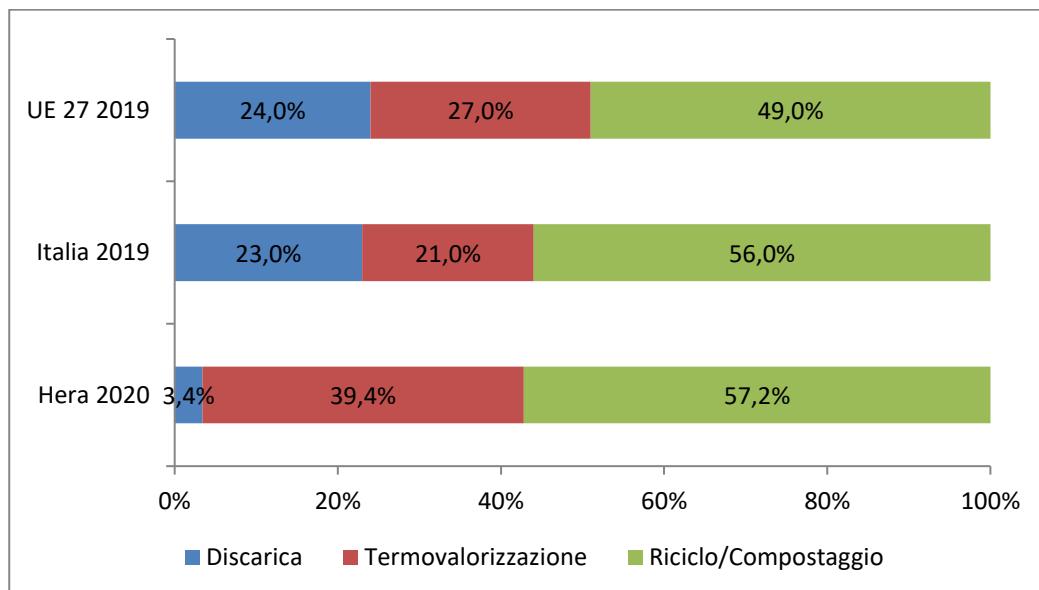
### Rifiuti urbani raccolti da Hera per destinazione



Anche a livello europeo 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 27 il valore relativo all'anno 2019 è pari al 24% (Fonte: elaborazioni su dati Eurostat). In Italia il 23% dei rifiuti urbani smaltiti nel 2019 è stato conferito in discarica a fronte di un 21% avviato alla termovalorizzazione; sia l'utilizzo della discarica che la termovalorizzazione rimangono stabili.

La discarica continua a essere la principale modalità di trattamento in 15 paesi europei, con picchi che arrivano al 91% a Malta o superiori dell'80% in Romania e Cipro. In Germania, Svezia, Finlandia, Danimarca, Belgio e Olanda il ricorso alla discarica è dell'1% circa e la termovalorizzazione oscilla dal 33% al 56%; 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.

### La gestione dei rifiuti urbani in Europa e in Italia e il posizionamento di Hera (2019)

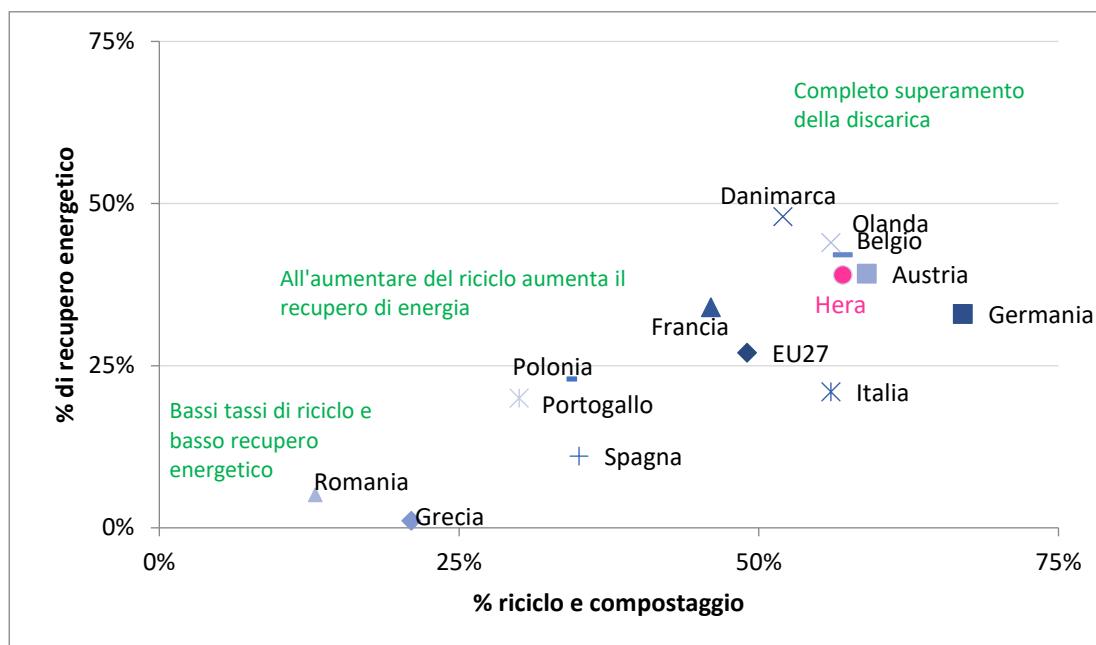


**Rifiuti urbani: Europa a tre velocità e il territorio Hera è tra i più virtuosi (2019)**

Paese	Discarica	Termovalorizzazione	Riciclo/Compostaggio
<b>Paesi con discarica minore della media Europea</b>			
Svezia	1%	53%	47%
Germania	1%	33%	67%
Belgio	1%	44%	56%
Danimarca	1%	48%	52%
Finlandia	1%	56%	43%
Olanda	1%	42%	57%
Austria	2%	39%	59%
Gruppo Hera	3%	39%	57%
Lussemburgo	4%	47%	49%
Slovenia	12%	16%	72%
Estonia	19%	48%	33%
Francia	20%	34%	46%
Italia	23%	21%	56%
Irlanda*	24%	34%	43%
Unione Europea (27 paesi)	24%	27%	56%
<b>Paesi con discarica minore del 50% ma maggiore della media Europea</b>			
Lituania	27%	16%	58%
Polonia	43%	23%	34%
Repubblica Ceca	48%	17%	35%
<b>Paesi con discarica maggiore o uguale al 50%</b>			
Portogallo	50%	20%	30%
Ungheria	51%	14%	36%
Slovacchia	52%	9%	39%
Spagna	54%	11%	35%
Lettonia	56%	3%	40%
Bulgaria*	60%	4%	37%
Croazia	66%	0%	34%
Grecia	78%	1%	21%
Cipro	81%	1%	18%
Romania	82%	5%	13%
Malta	91%	0%	9%

\* Dato 2018. Fonte: elaborazione su dati Eurostat

**Smaltimento dei rifiuti urbani in Europa: la correlazione tra riciclo/compostaggio e il recupero energetico. Hera tra le best practice europee (2019)**



Fonte: elaborazione dati Eurostat

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

Tra gli **impianti di selezione**, 6 (dei 15 totali) 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, cinque impianti su sei 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 2020 gli impianti di selezione e recupero di Herambiente hanno trattato **405.034 tonnellate di rifiuti**, in riduzione del 6,3% rispetto al 2019. Il decremento è dovuto al calo dei rifiuti in ingresso provenienti da HASI e dalle isole ecologiche che nel corso dell'emergenza sanitaria hanno dovuto interrompere le attività temporaneamente. Il quantitativo **avviato a recupero di materia** rappresenta il **76,9% dei rifiuti trattati** segnando un incremento rispetto all'anno precedente, mentre la quota avviata a recupero energetico rappresenta il 4,4% portando a un **recupero complessivo dell'81,4%** in lieve flessione rispetto all'anno 2019. Al recupero energetico viene destinata una quota del sovvallo prodotto, pari a circa il 19,3% nel 2020. Nonostante il volume dei rifiuti trattati sia calato, la quantità di plastica avviata a riciclo nel 2020 è aumentata a **51.345 mila tonnellate** (+14% rispetto al 2017). L'aumento delle quantità di plastica riciclata rispetto alla situazione dell'anno 2017 è stato individuato da Hera come uno degli obiettivi del Gruppo nella nuova economia della plastica; con questi obiettivi Hera ha partecipato al New Plastics Economy Global Commitment, descritto in un case study di questo bilancio, iniziativa con la quale nel 2018 la Fondazione Ellen MacArthur ha voluto affrontare il problema dell'inquinamento plastico all'origine e rendere più circolare tutta la filiera produttiva della plastica.

L'attività di triturazione finalizzata alla riduzione volumetrica del sovvallo di grossa pezzatura, derivante dalla selezione meccanizzata della raccolta differenziata dei rifiuti Ingombranti, già presente nell'impianto di

Ferrara e Bologna, è stata avviata e messa a regime nel 2020 anche nell'impianto di Rimini. Ottenuta l'autorizzazione per la tritazione sull'impianto di Modena che potrà svolgere l'attività specifica all'ottenimento del relativo nulla osta da parte dell'Ente autorizzante nel corso del 2021. Si è tuttora in attesa della conclusione dell'iter autorizzativo per l'attività di tritazione per l'impianto di Lugo (Ra).

#### Destinazione rifiuti totali trattati - Impianti di selezione di Herambiente

	2018	2019	2020
Rifiuti avviati a recupero di materia (t)	313.318	327.480	311.599
Sovvalli in uscita (t)	112.457	104.799	93.379
<i>di cui a recupero energetico</i>	15.153	34.097	18.004
Altri rifiuti a smaltimento		199	56
<b>Totale rifiuti trattati negli impianti di selezione</b>	<b>425.775</b>	<b>432.478</b>	<b>405.034</b>
<i>Di cui avviati a recupero di materia (%)</i>	73,6%	75,4%	76,9%
<i>Di cui avviati a recupero di energia (%)</i>	3,6%	7,8%	4,4%
<i>Di cui avviati a recupero di materia ed energia (%)</i>	77,2%	83,2%	81,4%

#### L'economia circolare al servizio delle imprese

Il Gruppo Hera, tramite la controllata Herambiente, gestisce 90 impianti per recupero e smaltimento di rifiuti urbani, speciali e industriali, pericolosi e non pericolosi. La dotazione include 9 termovalORIZZATORI, 11 impianti di compostaggio/digestori, 15 impianti di selezione, 16 impianti chimico/fisici e di inertizzazione. Di questi, 25 impianti sono adibiti esclusivamente al trattamento di rifiuti speciali, tra cui Disidrat (Ra) per il trattamento di fanghi pompabili, palabili, ceneri e terreni, F3 (Ra) per l'incenerimento di rifiuti speciali industriali e il centro di stoccaggio e pretrattamento rifiuti di Hasi (Ra).

L'anno 2020 ha visto la prosecuzione delle iniziative già avviate da Herambiente in ottica di recupero di materia e di energia, e si è caratterizzato per la costante attenzione al processo di trasformazione delle proprie attività industriali in una logica di **economia circolare**. In particolare, si segnalano:

- raggiungimento dell'assetto di marcia industriale dell'impianto per la produzione di **biometano**, realizzato presso il sito di **Sant'Agata Bolognese**, partendo dalla frazione organica del rifiuto urbano raccolto in maniera differenziata. Nel 2020 l'impianto, a regime dal mese di marzo, ha immesso in rete circa 7,8 milioni di metri cubi di biometano, superando del 5% le produzioni attese di progetto e confermando la validità delle scelte tecnologiche e del modello gestionale. Sulla scorta di questo progetto il Gruppo ha predisposto ulteriori due progetti di riconversione di impianti esistenti, per la produzione di biometano, a Lugo (Ra) e Spilamberto (Mo). I due progetti sono stati sottoposti ai necessari iter autorizzativi che si concluderanno nel 2021. Dal 2022 la produzione di biometano attesa per questi due impianti incrementerà di ulteriori 5,5 milioni di metri cubi, destinati ad autotrazione;
- l'avvio del progetto per la realizzazione di un **impianto integrato di biodigestione anaerobica e compostaggio** per il trattamento del rifiuto organico a Pesaro;
- completamento di **piattaforme logistiche** che operano lo **stoccaggio**, la **caratterizzazione** ed il **pretrattamento** del rifiuto in maniera tale da renderlo compatibile con i sistemi di recupero e/o smaltimento disponibili sul territorio nazionale ed estero. In quest'ottica assume una importanza rilevante l'accordo stipulato nel 2020 con la società **Eni Rewind** per la realizzazione, presso l'area "Ponticelle", adiacente al polo petrolchimico di Ravenna, di una piattaforma per il trattamento rifiuti industriali, tecnologicamente evoluta, in grado di ricevere e pretrattare fino a 60.000 tonnellate all'anno di rifiuti industriali solidi, liquidi e fangosi (prevolentemente pericolosi);
- costante focalizzazione del gruppo Herambiente alla implementazione delle sinergie derivanti dalla propria presenza in tutta la catena del valore del recupero dei **polimeri a base PE e PET**, tramite la società **Aliplast**, con le attività di recupero e selezione dei rifiuti anche da raccolta differenziata. Le

attività di Aliplast si inseriscono in maniera perfettamente integrate con le politiche inerenti la "plastic strategy" dei paesi europei per la riduzione ed il riuso di tali materiali;

Nel 2020 è iniziato un secondo ciclo di ammodernamento dei termovalorizzatori del gruppo Herambiente dopo quello svolto fra il 2005 ed il 2010 (che coinvolse gli impianti di Bologna, Forlì, Rimini, Ferrara e Modena). I tre impianti coinvolti in questa fase sono l'inceneritore per rifiuti industriali pericolosi presso il petrolchimico di Ravenna, la linea 2 del **termovalorizzatore di Trieste** e la sostituzione delle più dattate linee 1 e 2 del **termovalorizzatore di Padova** con una nuova linea di potenzialità equivalente.

L'obiettivo primario di questi interventi è quello di dare una **prospettiva di lungo periodo alla capacità odierna di termovalorizzazione** di questi impianti, aumentando l'efficienza del recupero energetico, l'affidabilità e la continuità di funzionamento, e, soprattutto, dotando gli impianti dei migliori e più innovativi sistemi di depurazione fumi per ridurre, ulteriormente, l'impatto ambientale.

Oltre agli interventi sui singoli progetti, è in corso la fattibilità di iniziative volte a ricercare **nuove tecnologie** che permettano di estrarre risorse e valore da rifiuti di segmenti di mercato che oggi, invece, ricorrono a soluzioni di smaltimento. Fra questi vanno citati:

- la collaborazione con imprese costruttrici e Università di Bologna per mettere a punto una tecnologia innovativa finalizzata al **recupero della fibra di carbonio** volta a rigenerare una materia prima seconda con prestazioni meccaniche del tutto corrispondenti alla materia vergine.
- lo sviluppo di una soluzione impiantistica ad alta automazione per il trattamento e **recupero dei materassi usati e dei suoi componenti** (ad es. il poliuretano); oggi questi rifiuti "ingombranti" sono gestiti o in sistemi di smaltimento o tramite una attività di disassemblamento manuale piuttosto onerosa che tende a recuperare elementi di modesto valore (ferro e stracci).

#### *Il recupero dei rifiuti industriali con Herambiente Servizi Industriali (Hasi)*

Herambiente Servizi Industriali (Hasi) è la società del Gruppo che offre soluzioni e servizi ambientali dedicati alle aziende. Oggi **rappresenta la più grande realtà italiana dedicata al trattamento dei rifiuti industriali**.

Elementi chiave dell'offerta di Hasi sono la **massima tracciabilità**, il **rispetto di tutte le normative ambientali** e l'individuazione della soluzione ottimale di recupero e riciclo che riduca **al minimo lo smaltimento in discarica**.

Nel 2020 è proseguita la strategia commerciale volta alla creazione di valore per i clienti e per il Gruppo, anche grazie alle sinergie con le aziende controllate e controllanti, proponendo **soluzioni sempre più orientate alla sostenibilità**.

Alle soluzioni global waste management si sono affiancate offerte rivolte a grandi gruppi manifatturieri di operations and maintenance di impianti privati di trattamento rifiuti, di implementazione di piani di miglioramento/efficientamento, soluzioni di massimizzazione del recupero e di riduzione complessiva dei rifiuti prodotti, quali la gestione di alcuni flussi come sottoprodotto.

Herambiente Servizi Industriali ha mantenuto forte la relazione con le proprie aziende clienti, lo confermano i rinnovi contrattuali per il servizio di Global Service con i clienti storici leader nella produzione manifatturiera alimentare, farmaceutica e metalmeccanica e le nuove importanti opportunità commerciali colte. Tra quest'ultime troviamo il trattamento di significativi flussi prodotti dal principale operatore siderurgico europeo, la riconferma del servizio di trattamento rifiuti presso gli stabilimenti italiani della multinazionale leader nella lavorazione del tabacco, e l'avvio dell'importante contratto sottoscritto al termine dello scorso anno per la gestione dei rifiuti derivanti dall'attività di estrazione del primo operatore indipendente nei servizi di stoccaggio di gas naturale in Italia, proponendo, quando possibile soluzioni di recupero di materia ed energia in alternative allo smaltimento.

L'integrazione dell'offerta gestione rifiuti con quella di gestione impianti on-site garantisce al Gruppo efficacia e notorietà sul mercato, alta fidelizzazione del cliente e creazione di valore, oltre che elemento di differenziazione rispetto ai competitor.

La tracciabilità di tutti i rifiuti conferiti ad Hasi è totalmente trasparente. Dal 2015 all'interno del sito web di Herambiente è attiva un'area riservata dedicata ai clienti, i quali da remoto possono visualizzare lo stato dei propri conferimenti, la validità delle omologhe e lo stato dei pagamenti. Per ciascun contratto, vengono fornite in tempo reale, fra le altre, le informazioni relative alle operazioni di trattamento con evidenza delle singole destinazioni e la percentuale di recupero raggiunta rispetto alla totalità dei rifiuti conferiti. Più recentemente è stata introdotta anche una nuova funzionalità che permette ai clienti di prenotare on-line i propri conferimenti.

Hasi ha trattato nel 2020 oltre **915 mila tonnellate di rifiuti industriali**, di cui circa il **29% avviate a recupero di materia o di energia**.

#### Destinazione rifiuti totali trattati - Herambiente Servizi Industriali

migliaia di t	2018	2019	2020
Rifiuti avviati a recupero di materia ed energia	264,9	329,2	264,5
Rifiuti avviati a smaltimento	710,0	1.112,8	650,7
<b>Totale rifiuti trattati</b>	<b>974,9</b>	<b>1.441,9</b>	<b>915,2</b>
<b>Rifiuti avviati a recupero di materia o energia (% su totale rifiuti trattati)</b>	<b>27,2%</b>	<b>22,8%</b>	<b>28,9%</b>

La percentuale di rifiuti avviati a recupero, nel 2019 risultava influenzata dall'allargamento del perimetro societario (fusione di Waste Recycling in Hasi). Le principali tipologie di rifiuto lavorate dagli impianti del comparto pisano (ad esempio i rifiuti liquidi o i fanghi da inertizzare) subiscono importanti operazioni di trattamento e dove possibile di riduzione volumetrica, in linea con le migliori tecnologie disponibili sul mercato, ma che in molti casi vengono classificate ancora come operazioni di smaltimento e non di recupero.

Nel 2020 invece le performance di recupero sono migliorate grazie alla costante capacità della dotazione impiantistica di Hasi di far fronte alle crescenti richieste di soluzioni di recupero da parte dei propri clienti.

La diminuzione dei volumi trattati nel 2020 è spiegata dalla straordinarietà del contesto in cui Hasi ha operato nel corso dell'anno. L'applicazione delle misure nazionali restrittive finalizzate al contenimento dell'emergenza sanitaria avviate dal mese di marzo ha comportato la chiusura della maggior parte delle attività commerciali e industriali con ripercussioni anche sui mercati presidiati da Herambiente Servizi Industriali. In Italia si è riscontrata una sensibile diminuzione della produzione industriale e dei rifiuti, oltre il 40%, a seconda delle zone geografiche, per i rifiuti speciali. La riduzione dei rifiuti ha generato un conseguente aumento di disponibilità impiantistica a livello europeo e nazionale con relativo aumento delle soluzioni di trattamento per le aziende clienti e la riduzione dei prezzi di trattamento.

Di seguito si elencano alcuni esempi di soluzioni orientate al recupero applicate al portafoglio clienti:

- ritagli di pelle che convergono per la produzione di ammendanti e fertilizzanti;
- frazioni recuperabili di carta che vengono inviate alle cartiere;
- plastica lavata e bonificata che viene riprodotta in scaglie per future lavorazioni;
- scarti di legno che vengono avviati per la realizzazione di pannelli in truciolare;
- materiali ferrosi che sono selezionati per il recupero in fonderia;
- scarti organici delle aziende manifatturiere alimentari destinati a compostaggio per la produzione di energia e compost;
- alcune tipologie di scarti di produzione in plastica o poliacoppiati (che fino a poco tempo fa venivano destinati a recupero energetico) selezionati e separati direttamente in azienda e avviati al recupero di materia presso impianti di proprietà o fornitori terzi;
- tutti gli scarti indifferenziabili non pericolosi, non selezionabili o recuperabili in termini di materia, indirizzati al recupero energetico.

Nel 2020 è proseguita l'attività di cross selling su clienti e prospect grazie alle sinergie commerciali con Aliplast e con l'offerta di servizi delle società del Gruppo Hera. Lo testimonia la formalizzazione del primo

protocollo di intesa **Hera Business Solution** (l'offerta multiservizio integrata e sostenibile del Gruppo Hera dedicata alle aziende) con una primaria azienda nazionale del settore alimentare leader nella trasformazione di ortofrutta fresca, cereali e legumi (approfondita in un case study di questo bilancio). La collaborazione s'inserisce in un rapporto commerciale già avviato con Hasi che prevedeva la gestione dei rifiuti, compresi i piani per ridurre gli scarti, coniugati a soluzioni di Global Service per ottenerne il massimo recupero, e della gestione dell'impianto di depurazione in uso allo stabilimento.

### **Il contributo del Gruppo Hera alla plastica del futuro**

Il Gruppo Aliplast, acquisito nel 2017 da Herambiente, dispone di **otto impianti**. I tre stabilimenti esteri localizzati in Spagna, Polonia e Francia, e i due impianti italiani di Formigine (Mo) e Quinto di Treviso (Tv), sono dedicati all'approvvigionamento e alla selezione della plastica, gli stabilimenti di Ospedaletto di Istrana (Tv) e Borgolavezzaro (No) trasformano i rifiuti in plastica in prodotti finiti, mentre l'impianto di Gualdo Cattaneo (Pg) realizza prodotti finiti a partire da semilavorati in plastica riciclata.

Aliplast **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.

#### Rifiuti trattati da Aliplast

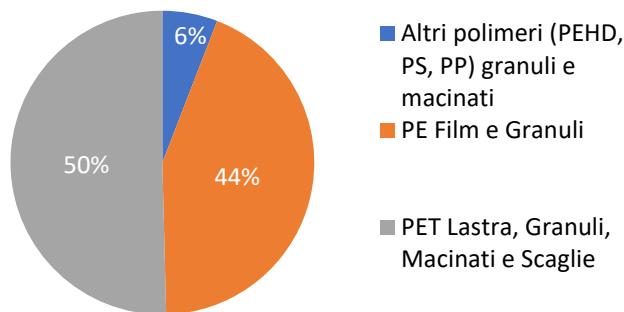
Tonnellate	2018	2019	2020
<b>Rifiuti in ingresso</b>	<b>84.802</b>	<b>90.104</b>	<b>84.987</b>
<b>Totale rifiuti in ingresso avviati a recupero di materia</b>	<b>77.700</b>	<b>80.416</b>	<b>74.947</b>
Materia prima seconda ricavata dai rifiuti in ingresso (New plastics economy Global Commitment)	63.726	72.766	68.848
Rifiuti in ingresso venduti (avvio a recupero di materia presso terzi)	13.974	7.650	6.098
<b>Rifiuti avviati a recupero di materia (% su totale rifiuti trattati)</b>	<b>91,6%</b>	<b>89,2%</b>	<b>88,2%</b>

Gli impianti trattano **rifiuti provenienti da scarti industriali e dalla raccolta differenziata urbana**. Tali rifiuti sono stati trasformati in nuovi prodotti o conferiti a società terze operanti nel settore del riciclo (circa 6 mila tonnellate). Il Gruppo Aliplast ricicla direttamente larga parte dei rifiuti in ingresso e solo una piccola percentuale viene scartata perché composta da polimeri non riciclabili o per cali di peso dovuti a presenza di liquidi. La riduzione della percentuale di rifiuti in ingresso avviati al recupero di materia dal 2018 al 2020 è conseguenza dell'avvio dell'impianto di lavaggio PET dello stabilimento di Borgolavezzaro, che ricicla bottiglie in PET con percentuali di scarto tipicamente superiori a quelli del riciclo del PE.

La materia prima seconda ricavata dai rifiuti in ingresso viene venduta o utilizzata per produrre prodotti in plastica riciclata. I prodotti venduti da Aliplast nel 2020 contengono circa il 79% di materia prima seconda derivante dai rifiuti plastici. Nel 2020 Aliplast ha registrato una riduzione nella vendita di prodotti in plastica riciclata (circa -4,2% rispetto al 2019) a causa dell'emergenza sanitaria che ha fortemente colpito le filiere in cui commercia i propri prodotti causando una significativa contrazione della domanda. La flessione delle vendite ha comportato una riduzione dei rifiuti in ingresso e avviati a recupero di materia (rispettivamente del 5,7% e 6,8% rispetto al 2019), mentre i **volumi di materia prima seconda ricavata** sono passati da 72.766 del 2019 a 68.848. Nonostante la flessione nelle vendite e il calo dei volumi, nel 2020 il rapporto tra rifiuti in ingresso e materia prima seconda ricavata si è consolidato all'81%. Tali dati sono rendicontati anche nell'ambito del **New Plastics Economy Global Commitment** promosso dalla Fondazione Ellen MacArthur,

descritto in un case study di questo bilancio. La riduzione dei rifiuti in ingresso venduti e avviati a recupero di materia presso terzi, invece, è conseguenza della scelta, legata al contesto macroeconomico esterno, di ridurre il ritiro di rifiuti in plastica di qualità bassa, per concentrarsi sulla qualità alta, più adatta alla realizzazione di prodotti finiti.

#### Prodotti venduti da Aliplast per tipologia (2020)



L'industria alimentare chiede di rispettare alti standard di sicurezza ed esige la rigorosa conformità alle normative vigenti in materia di alimentazione. La gamma dei prodotti Aliplast, interamente **certificata a livello europeo per il food contact**, si compone di Polimero in granulo e scaglia, e Lastra PET per termoformatura ed estrusione, ideali per la produzione di vaschette alimentari e bottiglie.

Dal 2018 Aliplast utilizza un tool informatico di sua proprietà per il calcolo della **carbon footprint** di cinque tipologie di prodotti, come descritto più in dettaglio in un case study all'interno di questo bilancio di sostenibilità.

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

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

Nel 2020, i rifiuti prodotti dal Gruppo sono stati pari a circa 2,2 milioni di tonnellate. Rispetto al 2019 (2,6 milioni di tonnellate) si rileva una riduzione del totale dei sottoprodoti in uscita dagli impianti del Gruppo. In particolare, sono state registrate:

- minore produzione di percolato da discariche/compostaggi e impianti chimico fisico a seguito della minore piovosità;
- minore produzione di rifiuti da impianti di inertizzazione (rifiuti solidi e altri rifiuti) a causa della riduzione delle attività industriali di Hasi generata dall'emergenza sanitaria;
- riduzione della produzione di combustibile da rifiuti e di sovallì per minori rifiuti trattati dagli impianti;
- lieve riduzione nella produzione di polveri e scorie per diversa composizione in ingresso ai termovalORIZZATORI.

L'analisi effettuata per la definizione della destinazione dei rifiuti prodotti da parte del Gruppo ha visto nel 2020 un ampliamento della base dati che ha permesso di evidenziare anche i volumi destinati a compostaggio e a recupero di materia. Un'ulteriore integrazione rispetto al 2019 è stata l'introduzione della voce smaltimento che ricomprende le operazioni di trattamento preliminari di raggruppamento e ricondizionamento, trattamenti fisici, chimici, biologici e operazioni di smaltimento definitivo, quali il deposito in discarica e l'incenerimento. Grazie a questo approfondimento l'analisi ha permesso di fornire la vista più completa sulla destinazione dei rifiuti prodotti.

**Principali rifiuti prodotti dall'azienda per destinazione (2020) [306-2]**

Tonnellate	Smaltimento	Recupero di energia	Compostaggio	Avvio a recupero di materia	Totale
Polveri da filtrazione fumi*	11.441	-	-	40.827	<b>52.268</b>
Scorie da termovalorizzazione	15.814	-	-	243.845	<b>259.659</b>
Rifiuti solidi da inertizzazione	49.430	-	-	23.915	<b>73.345</b>
Fanghi da depurazione	25.894	26.995	89.689	-	<b>142.558</b>
Sabbie da depuratori	1.724	-	-	-	<b>1.724</b>
Fanghi prodotti da impianti chimico fisico biologici	37.213	-	-	3.496	<b>40.709</b>
Percolato da discariche/compostaggio	331.665	-	-	-	<b>331.665</b>
Sovvalli da impianti di selezione	129.748	40.675	-	5.748	<b>176.171</b>
Rifiuti liquidi da inertizzazione	31.548	-	-	-	<b>31.548</b>
Biostabilizzato	-	-	-	97.755	<b>97.755</b>
Acque dal trattamento chimico fisico biologico	417.296	-	-	-	<b>417.296</b>
Produzione combustibile da rifiuti	-	74.845	-	5.026	<b>79.871</b>
Altri rifiuti da stocaggi e impianti Herambiente	423.449	9.262	21.801	59.442	<b>513.953</b>
<b>Totale</b>	<b>1.475.221</b>	<b>151.777</b>	<b>111.490</b>	<b>480.054</b>	<b>2.218.540</b>

\*rifiuti pericolosi. Per smaltimento si intende il conferimento in discarica a eccezione dei rifiuti liquidi.

*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 2020 gli otto termovalorizzatori gestiti dal Gruppo hanno prodotto 259.659 tonnellate di scorie, pari al 21% dei rifiuti trattati in questi impianti. **Il 95% delle scorie prodotte è stato avviato a impianti di recupero**, ad esempio nella produzione di cemento e conglomerati cementizi, mentre il restante è stato smaltito in discarica.

Negli impianti di Ferrara, Bologna (dal 2018) e Rimini (dal 2019) è presente un **sistema di separazione dei metalli ferrosi** che permette di aviarli a riutilizzo nell'industria metallurgica. Nel 2020 sono state recuperate 4.255 tonnellate di metalli, dato in aumento rispetto al 2019 (era 3.667).

Le **polveri da filtrazione fumi** dei termovalorizzatori possono essere recuperate principalmente attraverso due modalità:

- le polveri sodiche vengono ritirate da Solvay Italia che le tratta e ne recupera il bicarbonato residuo che ancora contengono;
- le polveri calciche e i polverini da elettrofiltri vengono inviati in Germania dove ne consentono il riutilizzo per ripristinare le cavità di miniere dismesse.

Mentre per quanto riguarda i **fanghi prodotti da impianti chimico fisico biologici**, questi vengono inviati all'estero dove rientrano all'interno di un processo di produzione di granuli di cemento che in seguito può essere utilizzato come materia prima per la produzione di miscele composite per applicazioni di geoingegneria, ovvero nel livellamento, bonifica e sagomatura della superficie di aree, formazione di argini oppure per applicazioni speciali nelle aree in cui si trovano i rifiuti minerari derivanti dall'estrazione di carbon

fossile. Inoltre, il granulato può essere utilizzato anche in ingegneria civile per la costituzione degli strati inferiori di fondazioni, di strade oppure per attività di bonifica.

#### *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 2020 gli impianti gestiti dal Gruppo hanno prodotto 36 chilogrammi di fanghi per abitante equivalente servito in linea con l'anno precedente. A livello di Gruppo i fanghi prodotti sono stati gestiti attraverso **incenerimento dedicato** (26.995 tonnellate, il 18,9% del totale), **conferimento in discarica** (23.033 tonnellate, il 16,1% del totale contro il 19,0% del 2015), **reimpiego agronomico indiretto previo compostaggio** (89.689, il 62,9%) e per una parte residua con altri trattamenti (2.860, il 2%). Quest'ultima parte residua sommata ai volumi conferiti in discarica danno evidenza della componente effettiva che avviata a smaltimento (25.894 tonnellate, 18,1%). Il Gruppo Hera ha l'obiettivo di ridurre ulteriormente il conferimento di fanghi in discarica in Emilia-Romagna (territorio servito da Hera Spa), arrivando al 3,3% al 2024 e 1,5% al 2030. Nel corso del 2021 sono previsti alcuni progetti volti alla riduzione della produzione dei fanghi, tra cui:

- alcuni interventi di sostituzione delle centrifughe degli impianti di Savignano e Castelnuovo Rangone e l'ispessitore fango sul depuratore di Riccione;
- l'utilizzo di due additivi di nuova generazione i quali dovrebbero comportare una riduzione della produzione di fango e indurre un incremento della produzione di biogas utilizzabile per la produzione di energia termica ed eventualmente anche elettrica;

Per quanto riguarda il territorio del Triveneto si segnala che nel corso del 2020 si è conclusa l'installazione della serra solare nell'impianto di Padova che ha permesso una riduzione di circa il 15% del fango prodotto, mentre nel 2021 è prevista l'installazione di due essiccatore biologici.

#### **La dotazione impiantistica a servizio dell'economia circolare e i rifiuti totali trattati**

##### *I principali interventi di ampliamento degli impianti di trattamento rifiuti*

Il 2020, oltre ad avere registrato il primo anno completo di funzionamento a regime nominale dell'impianto di produzione di **biometano di Sant'Agata Bolognese** con ottimi risultati, ha visto la predisposizione di ulteriori due progetti, oggi in corso di iter autorizzativo, per la produzione di biometano a Lugo (Ra) e Spilamberto (Mo). Il 2020 ha visto altresì l'inizio delle attività di cantiere di due interventi di ammodernamento su termovalorizzatori: il revamping con incremento di potenzialità da 40.000 a 50.000 t/anno (con incremento di 7.000 MWh/anno di energia elettrica prodotta), del termovalorizzatore per rifiuti pericolosi di Ravenna e la sostituzione dell'attuale linea 2 del termovalorizzatore di Trieste (con incremento di produzione di 20.000 MWh/anno di energia elettrica).

A fine anno è iniziato, altresì, il montaggio della nuova linea di produzione di combustibile solido secondario presso l'impianto di Castiglione delle Stiviere (Mn) che ha l'obiettivo di aumentare la valorizzazione delle frazioni secche del rifiuto.

Hasi ha proseguito nella realizzazione del sistema di trattamento, mediante osmosi ed evaporazione, delle acque di processo per il loro recupero e riutilizzo presso il sito di Castelfranco di Sotto (Pi). Aliplast ha completato il montaggio e l'avviamento di una ulteriore linea di rigenerazione di polietilene.

Oltre a queste attività il Gruppo Herambiente ha eseguito investimenti operativi **nel settore del recupero di materia ed energia**, oltre che nella realizzazione di ulteriori volumi di discarica, per un importo complessivo di **52,6 milioni di euro** (cui se ne aggiungono ulteriori 5,4 per operazioni relative ad M&A per un totale complessivo di circa **58,0 milioni di euro**).

Di seguito si riportano alcuni dei principali interventi in progettazione, in corso o conclusi a fine 2020, a significativa valenza ambientale.

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

Impianto	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2020	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
Impianto di produzione di biometano di S. Agata Bolognese (Bo)	Impianto in marcia industriale	Realizzazione impianto biometano	Produzione Biometano nel 2020 di 7,8 Mmc (+5% rispetto ai 7,5 Mmc attesi)
Impianto di produzione di biometano di Spilamberto (Mo)	In progettazione (iter autorizzativo in corso)	Realizzazione sezione produzione biometano	Produzione biometano dal 2022 di 3,5 Mmc e trattamento 40 kt FORSU
Impianto di produzione di biometano di Lugo (Ra)	In progettazione (iter autorizzativo in corso)	Conversione parziale a produzione biometano	Produzione biometano dal 2022 di 2,0 Mmc
Termovalorizzatore di Trieste	In realizzazione	Revamping Linea 2	Incremento capacità di trattamento e recupero energetico (previsti +20 mila MWh/anno)
Termovalorizzatore di Ravenna (F3)	In realizzazione	Revamping inceneritore per rifiuti pericolosi F3 (Ravenna)	Incremento capacità di trattamento (+10 kt/anno) e recupero energetico (+7.000 MWh/anno)
Termovalorizzatore Padova	In progettazione (iter autorizzativo in corso)	Sostituzione linee 1 e 2 con nuova linea 4	Incremento recupero energetico (previsti +70.000 MWh/anno), adeguamento BAT e continuità di esercizio.
Discarica 5° stralcio di Ravenna	In progettazione	Realizzazione 5° settore discarica rifiuti NP e P inertizzati	Aumento capacità
Discarica di Firenzuola (Fi)	In realizzazione	Realizzazione 5° lotto	Aumento capacità
Discarica di Loria	In realizzazione	Realizzazione lotti 5,6	Aumento capacità
Discarica Sommacampagna (Vr)	In realizzazione	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica di Firenzuola (Fi)	Terminato	Capping e ripristino ambientale lotti 3 e 4	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica Civitella (Fc)	Terminato	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica S. Agata Bolognese (Bo)	In realizzazione	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica sito km 3,8 Ravenna	In progettazione (iter autorizzativo in corso)	Ripristino e rinaturalazione dell'area	Rinaturazione ed inserimento paesaggistico; sito interno al Parco delta Po'
Discarica 4°stralcio Ravenna	In realizzazione	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Impianto di Castiglione delle Stiviere (Mn)	In realizzazione	Modifica e revamping linea produzione CSS alta qualità	Riduzione degli scarti di lavorazione non utilizzabile come combustibile
Aliplast	Terminato (linea in marcia)	Realizzazione nuova linea di rigenerazione PE	Aumento capacità
Aliplast	In progettazione	Realizzazione impianto recupero plastiche rigide (Modena)	Aumento gamma rifiuti plastici recuperabili
Impianto di selezione Lugo (Ra)	In progettazione (iter autorizzativo in corso)	Nuova linea di trattamento rifiuti di vetro da raccolta differenziata	Miglioramento sistema recupero vetro da raccolta differenziata

<b>Impianto</b>	<b>Stato di avanzamento al 31 dicembre 2020</b>	<b>Tipologia di intervento</b>	<b>Benefici ambientali previsti /ottenuti</b>
Impianto Castelfranco di Sotto (Pi)	In corso di realizzazione	Nuova linea di osmosi per reflui/rifiuti liquidi	Recupero di acqua ad uso industriale
Piattaforma Ravenna Ponticelle (Hasi)	In progettazione	Nuova piattaforma per stoccaggio e pre-trattamento rifiuti industriali	Aumento capacità

*Le valutazioni di impatto ambientale presentate nell'anno*

#### [102-11]

Le istanze 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, in base alle caratteristiche del progetto stesso e a seguito delle analisi sulle 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 e previsionali** attraverso l'utilizzo di software e algoritmi di calcolo, al fine di ottenere dati numerici da poter confrontare con standard e limiti definiti dalla normativa di settore 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. Sono altresì utilizzate per la predisposizione dell'analisi di rischio nei siti di discarica, laddove fosse necessario richiedere deroghe ai criteri di ammissibilità dei rifiuti in ingresso e comunque necessaria in fase di procedura di chiusura dell'impianto come previsto dai recenti aggiornamenti normativi in materia di discariche.

Tutte le simulazioni effettuate prevedono la puntuale caratterizzazione delle sorgenti e la valutazione dello scenario più svantaggioso al fine di effettuare **un'analisi di carattere cautelativo**. Al fine di valutare l'effetto visivo della nuova opera sull'ambiente circostante, ad esempio per la realizzazione di nuovi lotti/settori di discariche, vengono effettuate valutazioni paesaggistiche attraverso la realizzazione di rendering e fotoinserimenti. Inoltre, laddove le opere in progetto ricadano all'interno o in prossimità di siti di interesse comunitario (siti appartenenti alla Rete Natura 2000) sono previste apposite valutazioni per analizzare la significatività o meno dell'interferenza che le opere/attività in progetto potrebbero avere su tali siti. In alcuni casi, infine, le istanze sono corredate anche da una specifica "Valutazione ricadute sanitarie e proposta piano di monitoraggio sanitario".

Una volta valutati tutti gli impatti vengono individuate, ove necessario, specifiche **misure di mitigazione** al fine di ridurne la significatività e, dove non possibile, vengono predisposti appositi interventi compensativi (realizzazione impianti fotovoltaici, piantumazioni, realizzazione di punti di ricarica elettrica per automobili, 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. 152/2006 e s.m.i. art. 29 bis comma 3, che, per le discariche, sono definite dal D.Lgs. 36/2003.

Nel 2020 sono state attivate le seguenti procedure di Valutazione di Impatto Ambientale (ancora in corso):

- **Comparto polifunzionale di trattamento di rifiuti localizzato in Via S.S 309 Romea km 2,6, in comune di Ravenna (Ra) - Discariche per rifiuti pericolosi e non pericolosi. Realizzazione 5° stralcio per rifiuti non pericolosi e pericolosi stabili non reattivi in ampliamento alle discariche esistenti per rifiuti pericolosi e non pericolosi "Ex Sotris", 1°, 2°, 3° e 4° stralcio.**

Il progetto prevede la realizzazione di un nuovo settore di discarica, denominato 5° stralcio, in ampliamento ed in continuità gestionale con le discariche esistenti per rifiuti pericolosi e non pericolosi 1°, 2°, 3° e 4° stralcio "Ex Sotris". Tale tipologia di impianto svolgerà un servizio rivolto alle attività industriali e contribuirà alla chiusura del ciclo di trattamento dei rifiuti, oltre a fornire una risposta a parte del fabbisogno di smaltimento evidenziato dal PRGR.

Le volumetrie necessarie alla realizzazione del 5°stralcio verranno ricavate sfruttando gli spazi attualmente occupati dall'impianto CDR/CSS-IRE, dal momento che, in attuazione del Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti, nel dicembre 2019 è avvenuta la cessazione dei conferimenti all'impianto IRE.

Nel nuovo stralcio potranno essere complessivamente conferite 501.358 tonnellate di rifiuti e 26.387 tonnellate di inerti.

La valutazione degli impatti ambientali ha considerato sia le attività legate alla dismissione dell'impianto CDR IRE, sia quelle per la realizzazione e coltivazione del nuovo stralcio di discarica, le valutazioni sulle diverse componenti ambientali hanno inoltre tenuto conto non solo del nuovo progetto, ma di tutte le attività presenti nel Comparto.

- **Impianto di compostaggio e digestione anaerobica per il recupero di rifiuti urbani e speciali non pericolosi ubicato nel Comparto impiantistico sito in via Traversagno 30, località Voltana, nel comune di Lugo (Ra) - Revamping dell'impianto di compostaggio con produzione di biometano.**

Il progetto in esame prevede modifiche all'esistente impianto di compostaggio e digestione anaerobica finalizzate alla produzione di biometano, richiedendo un incremento della quantità di rifiuti ammessi alle operazioni di recupero, da 60.000 t/anno a 90.000 t/anno.

Per far fronte all'aumento di materiale in ingresso all'impianto saranno realizzate una nuova sezione di digestione anaerobica (tipo dry equivalente all'esistente) ed una contestuale nuova sezione di stabilizzazione. Il biogas così prodotto andrà a suddividersi tra l'esistente sistema di recupero energetico (cogeneratori), ed un nuovo sistema trasformazione del biogas in biometano (upgrading).

Dal biogas generato nella sezione anaerobica è prevista la produzione di 2.050.000 Sm<sup>3</sup>/anno di biometano ai fini dell'utilizzo per autotrazione, e 4.371 MWh/anno di energia elettrica di cui 3.543 MWh/anno da immettere in rete e 828 MWh/anno da utilizzare in autoconsumo.

Gli interventi previsti, mirati ad efficientare e potenziare il recupero del rifiuto umido, consistono principalmente in:

- ampliamento delle sezioni di digestione anaerobica ed aerobica;
- realizzazione di un gasometro per efficientare il sistema di recupero del biogas;
- realizzazione di un impianto di upgrading per la trasformazione del biogas in biometano e relativa connessione per l'immissione del biometano nella rete SNAM.

Si segnala l'impatto positivo in relazione alle emissioni di gas climalteranti, il bilancio effettuato dimostra come la realizzazione del progetto in esame consenta di ridurre le emissioni di gas ad effetto serra di 1.878 t/anno di CO<sub>2</sub> equivalente. A tali valutazioni si deve aggiungere il contributo dato dall'immissione in rete di biometano, che costituisce una fonte energetica rinnovabile, alternativa alle fonti energetiche tradizionali di origine fossile e che comporta pertanto una rilevante riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra.

Anche nel corso del 2020 sono state attivate istanze di riesame delle Autorizzazioni Integrate Ambientali per adeguamento alle BAT (Best Available Techniques), con valenza di rinnovo, in seguito a:

- Decisione di Esecuzione (UE) 2018/1147 della Commissione del 10/08/2018, che stabilisce le conclusioni sulle migliori tecniche disponibili (BAT) per il trattamento dei rifiuti;

- Decisione di Esecuzione (UE) 2019/2010 della Commissione del 12/11/2019, che stabilisce le conclusioni sulle migliori tecniche disponibili (BAT), per l'incenerimento dei rifiuti.

Dalle valutazioni effettuate in sede di presentazione delle istanze di Riesame dell'AIA, è emersa per tutte una sostanziale conformità alle BAT di settore.

I siti impiantistici per i quali sono state attivate le istanze di riesame dell'AIA nel 2020, sono:

- Centro Ecologico Romea (Disidrat e TCF) situato presso il Comparto impianti di Ravenna al km 2,6 SS 16 (Ra);
- Centro di stoccaggio Ferrara situato in via Cesare Diana 32 (Fe). Tale riesame si è concluso nel 2020 con il rilascio della nuova AIA (DET-AMB n. 5313 del 05/11/2020);
- Impianto di coincenerimento di rifiuti non pericolosi, situato presso la zona industriale in via dell'Energia s.n.c. Pozzilli (Is);
- Impianto di depurazione delle acque reflue industriali e trattamento rifiuti, situato presso la zona industriale di viale delle ricerche snc in comune di Pozzilli (Is);
- Impianto di compostaggio e digestione anaerobica sito in via rio della Busca in comune di Cesena (Fc).
- Impianto di trattamento chimico fisico, denominato Impianto di Trattamento Fanghi Industriali (ITFI), situato in viale Shakespeare 29, in comune di Bologna (Bo);
- Discarica per rifiuti non pericolosi ubicata in località Siberie, in comune di Sommacampagna (Vr);
- Impianto di termovalorizzazione di rifiuti non pericolosi situato in Via Cesare Diana, in comune di Ferrara.

È stata inoltre attivata un'istanza di modifica dell'autorizzazione integrata ambientale della discarica per rifiuti non pericolosi sita in località Cà dei Ladri in comune di Gaggio montano (Bo), a fronte della conclusione del relativo procedimento di assoggettabilità a VIA (c.d. Screening) che ne ha stabilito l'esclusione.

La modifica prevede il recupero volumetrico del V settore. Allo stato attuale, in tale settore in fase di coltivazione, si è verificata l'effettiva compattazione dei rifiuti abbancati, determinando, nell'ambito dei volumi autorizzati, la possibilità di conferire, a parità di volume complessivo, un maggior quantitativo di rifiuti. Si prevede quindi di conferire ulteriori 119.364 tonnellate rispetto a quanto ad oggi autorizzato a parità di configurazione di chiusura autorizzata.

#### *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).

Tutti gli impianti di termovalorizzazione gestiti dal Gruppo Herambiente (compresi quelli di Hestambiente a Padova e Trieste) operano come impianti di recupero R1 ad eccezione dell'impianto di Ravenna per i rifiuti speciali (F3).

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

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

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 **2020** negli otto termovalorizzatori di Herambiente destinati ai rifiuti urbani (escludendo quindi l'impianto di Ravenna) **non sono stati trattati rifiuti solidi urbani provenienti da altre regioni** in base a determinazioni degli Enti preposti. Anche nelle **discariche** del Gruppo non sono stati trattati rifiuti solidi urbani provenienti da altre regioni.

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

##### Rifiuti trattati per tipologia

migliaia di t	2018	2019	2020
Rifiuti urbani	2.348,0	2.347,8	2.219,1
Rifiuti da mercato	2.142,8	2.211,1	2.187,6
<b>Totale rifiuti commercializzati</b>	<b>4.490,8</b>	<b>4.558,9</b>	<b>4.406,7</b>
Sottoprodotti impianti	2.802,2	2.616,2	2.203,2
<b>Totale rifiuti trattati per tipologia</b>	<b>7.293,0</b>	<b>7.175,1</b>	<b>6.609,9</b>

I rifiuti urbani trattati negli impianti del Gruppo oltre ai rifiuti urbani raccolti nei comuni in cui Hera gestisce il servizio di igiene urbana, includono 304 mila tonnellate raccolte da altre aziende o enti pubblici.

L'analisi dei dati quantitativi evidenzia una flessione dei rifiuti commercializzati dovuta sia al calo dei rifiuti urbani che ai rifiuti da mercato. Per quanto riguarda i rifiuti urbani, il 2020 fa evidenziare una contrazione pari al 5,5%, in particolare sono in calo sia le quantità di differenziato e arenile, che le quantità di indifferenziato. I volumi da mercato presentano una leggera flessione (-1,1%) rispetto allo scorso anno per la minore attività causata dall'emergenza sanitaria. Infine, i sottoprodotti degli impianti presentano valori in calo rispetto all'anno precedente a causa sia delle minori quantità trattate sia della minore piovosità (-15,8% rispetto al 2019).

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

migliaia di t	2018	2019	2020
Impianti di selezione	531,2	572,8	530,7
Termovalorizzatori e centrale a biomasse	1.309,8	1.259,9	1.275,4
Impianti di compostaggio e stabilizzazione	361,5	506,1	509,4
Discarica	704,3	663,5	677,4
Inertizzazione e chimico fisico	1.231,7	1.600,2	1.208,4
Impianti di terzi / Altri impianti	3.154,6	2.572,7	2.408,7
<b>Totale</b>	<b>7.293,0</b>	<b>7.175,1</b>	<b>6.610,0</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 una flessione complessiva, pari al 7,9%, rispetto al 2019. Al riguardo si segnalano i maggiori quantitativi in discarica per la piena attività delle discariche di Loria e Serravalle pistoiese. Sulla filiera dei termovalorizzatori, l’andamento è dovuto prevalentemente al diverso scheduling dei fermi impianto e delle manutenzioni programmate rispetto all’analogo periodo del 2019 e all’incremento dei rifiuti conferiti. La flessione delle quantità negli impianti di selezione è imputabile alle minori quantità trattate, principalmente nell’impianto di Rimini e di Bologna. Negli impianti di compostaggio e stabilizzazione i volumi sono sostanzialmente allineati. I minori quantitativi nella filiera degli impianti d’inertizzazione e chimico-fisici sono riconducibili prevalentemente alla riduzione dei percolati delle discariche per la minore piovosità e alla minore attività correlabile all’emergenza sanitaria. Infine, la flessione nella filiera altri impianti è riconducibile prevalentemente ai minori sottoprodotto, principalmente reflui, trattati in impianti di terzi.

## La circolarità dell’acqua

### *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.

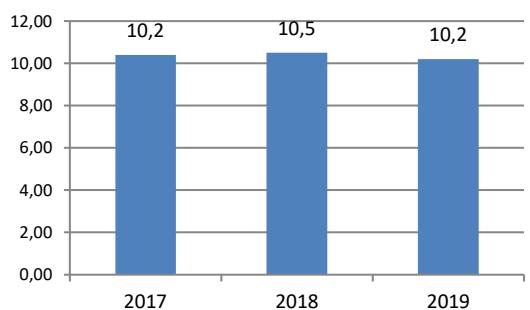
Fino al 2006 le perdite di rete erano calcolate come differenza tra l’acqua immessa nella rete dell’acquedotto nell’arco dell’anno e l’acqua contabilizzata come erogata ai clienti nello stesso periodo: quest’ultimo dato era stimato al 31 dicembre di ogni anno sulla base dei consumi storici dei clienti 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, garantendo così la confrontabilità tra acqua venduta e il relativo dato di immesso in rete di ciascun anno. Per il calcolo dell’acqua non fatturata viene utilizzato il metodo definito da Arera nella regolamentazione della qualità tecnica (delibera 917/2017); il volume di acqua perso è calcolato per differenza tra i volumi in ingresso nel sistema di acquedotto e i volumi in uscita dal sistema di acquedotto; tale valore viene rapportato ai volumi in ingresso per il calcolo della percentuale e alla lunghezza delle condotte di adduzione e distribuzione per il calcolo delle perdite lineari. Con questa impostazione è possibile però 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 relativo all’anno 2020. In base alle informazioni disponibili alla data di approvazione del presente bilancio di sostenibilità non esistono elementi per affermare che il dato consuntivo dell’acqua non fatturata riferita all’anno 2020 si discosti in modo significativo da quello relativo all’anno 2019.

A livello di Gruppo il dato relativo alle **perdite di rete** relativo al 2019 e calcolato con il metodo Arera è **pari al 30,0%**, riducendosi lievemente rispetto al 2018 (entrambi i dati calcolati secondo la nuova delibera Arera). Il Gruppo continua a essere posizionato a un livello **sensibilmente inferiore rispetto alla media nazionale** pari a 43,7% nel 2016, **inferiore inoltre alla media del territorio del Nord-Est**, pari a 38,9% nel 2016 (Fonte: Arera, Relazione annuale 2020), così come al 36% nel 2019 di **media dei capoluoghi di provincia** (Fonte: Legambiente Ecosistema Urbano 2020).

Il corrispondente indice di **perdita lineare** (dato 2019) è pari a **10,2 mc/km/gg**, in lieve decremento rispetto al 2018. 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 servito dal Gruppo corrisponde a 9,1 mc/km/gg nel 2019, 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 22 mc/km/gg

di media delle utilities italiane per il 2018 (Fonte: Utilitalia, Misurare per migliorarsi La sostenibilità nel Sistema Utilitalia 2019) e con i 24 mc/km/gg di **media nazionale** riportata da Arera per il 2016 (Fonte: Arera, Relazione annuale 2020). Il dato è inferiore anche alla **media del territorio del Nord-Est**, che mostra le performance migliori a livello nazionale, pari a 14,1 mc/km/gg nel 2016 (Fonte: Arera, Relazione annuale 2019). L'**obiettivo del Gruppo Hera** è di ridurre le perdite lineare del 4% entro il 2024 rispetto al 2018 e del 10% entro il 2030 sempre rispetto al 2018.

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



	2017	2018	2019
Hera	9,1	9,4	9,1
AegasApsAmga	30,7	28,6	28,0
Marche Multiservizi	6,5	6,6	6,4

#### **Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile calcolate con metodo Arera)**

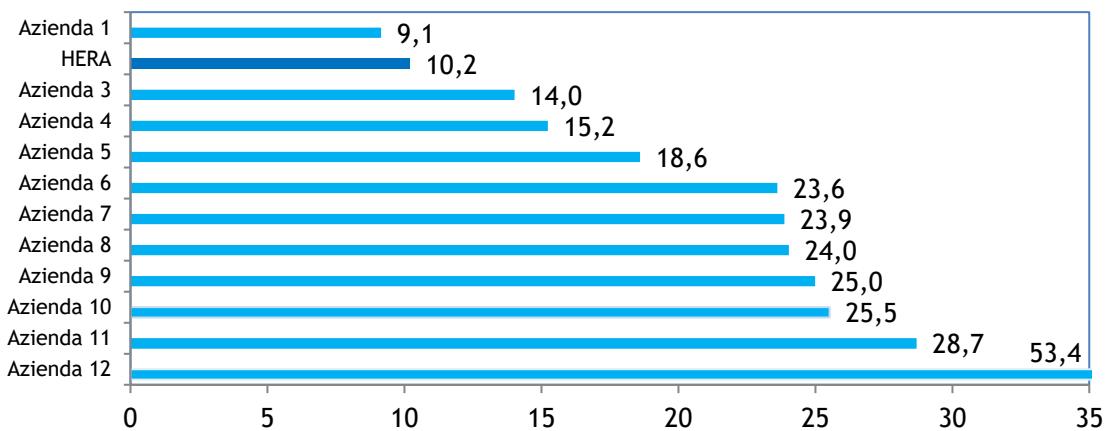


	2017	2018	2019
Hera	28,9%	29,7%	29,0%
AegasApsAmga	36,1%	34,4%	32,1%
Marche Multiservizi	32,8%	34,7%	34,3%

#### *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: Hera risulta al secondo posto tra le 11 aziende considerate.

#### **Acqua non fatturata per chilometro di rete gestita (mc/km/giorno) (2019)**



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2020 (dati 2019)

#### *Il recupero delle acque di depurazione a beneficio del territorio*

Ad aprile 2018 è stato siglato un **accordo di programma triennale con Regione Emilia-Romagna, Arpa, Atersir e Consorzio Bonifica Renana** volto a recuperare le acque reflue scaricate dall'impianto di depurazione di Bologna (il potenziale di riutilizzo totale è di **7,5 milioni di mc**). Nel periodo dal 1° aprile al 31 ottobre 2020 la portata totalizzata deviata verso l'impianto Bonifica Renana dal depuratore di Bologna è pari a circa **68 mila mc** molto inferiore rispetto ai circa **966 mila mc** del 2019. Questo perché il consorzio ha potuto attingere i necessari fabbisogni acquiferi direttamente dai propri canali, limitando l'acquisizione dalla derivazione in uscita dal depuratore.

L'accordo prevede la possibilità di prelievo da parte del consorzio di circa 2.160 mc/h, pari a circa il 40% della portata trattata nel periodo estivo. In particolare, si veicola attraverso una condotta dedicata una parte dell'acqua depurata dall'impianto al "Savena Abbandonato", lasciando defluire la corrispondente portata, proveniente dal fiume Reno, verso il "Canale Navile". Ciò avviene attraverso una gestione modulata dei flussi idrici di superficie da parte del Consorzio della Bonifica Renana, in relazione alle richieste e al grado di siccità dei corpi idrici.

In base all'accordo, Hera e il Consorzio della Bonifica Renana hanno investito circa 120.000 euro per mettere a regime il sistema di trasferimento (paratoia e impianto di sollevamento/adduzione) di quota parte delle portate depurate del depuratore di Bologna, verso la rete di canali gestiti dallo stesso consorzio. Nel corso dell'attività sono previste analisi integrative sulle acque reflue scaricate dall'Idar, per monitorare parametri aggiuntivi rispetto a quelli previsti già in autorizzazione.

Questa iniziativa, oltre all'obiettivo primario di tutela dei corpi idrici presenti sul territorio, persegue anche il principio di riuso dell'acqua come bene da preservare.

Nel 2019, per alcuni depuratori minori del territorio bolognese è stato siglato un **Protocollo di Intesa tra Hera e il Consorzio della Bonifica Renana** volto a individuare le modalità operative necessarie affinché le acque trattate dai depuratori collocati nel comprensorio del consorzio possano essere riutilizzate a valle dello scarico, ed eventualmente invasate, per migliorare l'equilibrio idrologico delle portate transitanti nei corpi idrici del comprensorio consortile (il potenziale di riutilizzo totale è di circa **2,5 milioni di mc**).

Nel corso del 2020 è stato firmato l'**Accordo di Programma per il riutilizzo delle acque reflue** provenienti dagli impianti di depurazione di **Sassuolo e Savignano sul Panaro**, ed è stato inviato l'**accordo al Comune di Modena** per il depuratore, con l'obiettivo di formalizzare la prassi di riutilizzo già in uso (prevista delibera di approvazione finale a febbraio 2021). Questi accordi finalizzati al riutilizzo dell'acqua per uso irriguo nell'area modenese hanno comportato un volume potenziale di riutilizzo di circa **4,2 milioni di mc**.

Nel corso del 2021 proseguirà il progetto di ricerca VALUE CE-IN ("VALorizzazione di acque reflUE e fanghi in ottica di economia CircolarE e simbiosi INdustriale") presso il territorio di Cesena al fine di migliorare la gestione delle acque reflue in ottica di economia circolare e simbiosi industriale. Inoltre, sarà esteso ad alcuni impianti nei territori di Ravenna e Ferrara l'accordo quadro con Regione Emilia-Romagna, Arpa e Consorzi di Bonifica per il riutilizzo indiretto delle acque reflue depurate in ambito irriguo ed in ottica di equilibrio idraulico.

#### **Acqua reflua depurata riutilizzabile (% su totale acqua reflua depurata)**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Acqua reflua depurata riutilizzabile (milioni di mc)	2,5	10,0	14,2
Acqua reflua depurata totale (milioni di mc)	294,2	291,3	271,2
<b>Acqua reflua depurata riutilizzabile (% su totale acqua reflua depurata)</b>	<b>0,8%</b>	<b>3,4%</b>	<b>5,2%</b>

Rapportando l'acqua reflua depurata riutilizzabile (intesa come acqua reflua depurata potenzialmente riutilizzabile in uscita dagli impianti per i quali sono stati firmati con gli Enti accordi per il riutilizzo) e l'acqua complessivamente depurata negli impianti gestiti da Hera Spa, l'acqua reflua depurata riutilizzabile corrisponde al 5,2% del totale nel 2020 (era il 3,4% nel 2019). L'obiettivo è di incrementare tale quota e raggiungere il 9% al 2024 e il 15% al 2030.

## L'impegno per la riduzione dei consumi di acqua interni e dei clienti

### *La riduzione dei consumi interni al Gruppo*

Nel 2018 è stata avviata la pianificazione di azioni mirate al **risparmio, riuso e recupero dell'acqua** ("progetto water management"). L'obiettivo fissato nel 2018 era di **ridurre del 10% in quattro anni** (rispetto al consuntivo 2017) i consumi di acqua da acquedotto civile e industriale delle unità di business del Gruppo maggiormente "idroesigenti" servite da Hera Spa in Emilia-Romagna, ovvero:

- il servizio di fognatura e depurazione,
- il teleriscaldamento,
- l'impianto di cogenerazione di Imola,
- le sedi aziendali,
- gli impianti di trattamento rifiuti di Herambiente in Emilia-Romagna.

A partire dal 2020 il perimetro del progetto è stato esteso ricomprensivo ulteriori unità di business indipendentemente dalla loro incidenza di consumo; le attività coinvolte sono state quelle relative alla gestione dei mezzi, al servizio di raccolta rifiuti in Emilia-Romagna e al servizio acquedotto.

L'obiettivo delineato nell'ultimo piano industriale prevede per il 2024 una **riduzione dei volumi idrici utilizzati**, per le attività delle sedi e degli impianti, del **17%** rispetto al consuntivo 2017 (baseline di progetto con perimetro aggiornato al 2020) e per il 2030 una riduzione del **25%**.

Rispetto a questo obiettivo, si è registrata nel 2020 una riduzione dei consumi idrici di circa il **12% rispetto alla baseline 2017** (circa 1.352 migliaia di metri cubi nel 2020, rispetto a 1.534 migliaia di metri cubi nel 2017) riconducibile principalmente al lavoro continuo di ricerca di ambiti di miglioramento nell'utilizzo della risorsa idrica, di ottimizzazione dei sistemi, di realizzazione di interventi di riuso e recupero della risorsa. Il risultato è influenzato dal completamento anticipato rispetto alle previsioni di alcune azioni di risparmio idrico previste inizialmente per il 2024.

### Progetto water management (2020)

Consumi interni di acqua (migliaia di mc)	2017	Riduzioni correlate a interventi specifici	2020
Servizio fognatura e depurazione e acquedotto	571,7	82,8	488,9
Servizio raccolta rifiuti	64,1	20,0	44,1
Teleriscaldamento	208,5	7,4	201,1
Impianto di cogenerazione di Imola	272,5	6,1	266,5
Sedi aziendali	127,2	16,4	110,8
Impianti di trattamento rifiuti	277,1	50,6	227,5
Gestione mezzi	13,7	0	13,7
	<b>1.534,8</b>	<b>182,3</b> <i>Pari al 12% dei consumi 2017</i>	<b>1.352,5</b>

Il perimetro dei consumi è stato allineato a quello del progetto *water management* del Gruppo. Il consumo complessivo di Udb viene calcolato sulla base dei consumi fatturati utilizzando come driver per la correzione lo scostamento tra

volumi fatturati e volumi da lettura sui contatori dei siti rilevanti. La correzione viene applicata per evitare che il meccanismo delle letture stimate, che si applica in fatturazione ogni qual volta i contatori non siano puntualmente letti, porti ad una sovrastima o sottostima dei volumi reali utilizzati.

Sono stati pianificati, per i prossimi anni, progetti strutturali (ovvero ambiti di intervento che prevedono investimenti per ammodernamenti impiantistici) e non-strutturali (mirati a creare consapevolezza nell'uso della risorsa idrica). Più in dettaglio, le principali attività di cui si compone il piano sono:

- interventi di **miglioramento degli impianti principali** (termovalorizzatori, depuratori, ecc.) per consentire il recupero e il riuso di acque di processo, altrimenti destinate allo scarico in pubblica fognatura o in corpo idrico superficiale dopo trattamento di depurazione;
- **ammodernamento tecnologico** per ottimizzare i sistemi, riducendo quindi il consumo di acqua per il reintegro dei circuiti;
- potenziamento della ricerca **perdite occulte** a valle del contatore.

Nel 2020 sono entrate in servizio le prime sezioni di trattamento dell'acqua reflua depurata per riuso interno sui depuratori di Bologna e Imola che produrranno i risultati effettivi sul risparmio idrico dal 2021.

Le particolari condizioni di esercizio verificatesi nel 2020 correlabili anche allo stato di emergenza, hanno certamente configurato uno scenario di risparmio idrico “apparente” che sarà da ricontestualizzare nel prossimo triennio. Questo ha evidenziato una riduzione ulteriore dei consumi idrici del 13%, la quale si aggiunge alle già citate azioni di riduzione dei consumi idrici concluse anticipatamente, generando una riduzione complessiva del 25%. Il fattore che ha contribuito maggiormente è stato la riduzione delle ore di esercizio verificatesi per diverse attività aziendali in conseguenza dell'emergenza sanitaria (-11%).

I consumi idrici del Gruppo non ricompresi nel perimetro del progetto water management, i quali considerano i consumi di Aliplast, di HASI, dei termovalorizzatori di Trieste, Padova, e Pozzilli e di AcegasApmAmga (per gli impianti di depurazione e delle sedi) ammontano a circa **2,8 milioni di mc**.

#### *L'impegno per la riduzione dei consumi dei clienti domestici e business*

##### **[303-1]**

Contestualmente all'avvio, nel 2018, del progetto “water management” all'interno del Gruppo Hera è emersa in maniera evidente l'importanza di allargare tale progetto ai **clienti esterni domestici e business**, nella consapevolezza che le abitudini, le scelte, la cultura nell'uso della risorsa idrica si evolvono solamente se l'azienda coinvolge nel suo sviluppo sostenibile il territorio e le persone.

Sono state quindi progettate delle campagne di analisi dei consumi e supporto alla riduzione verso **clienti domestici e business**, con lo scopo di stimolare e far crescere anche nei nostri clienti un comportamento virtuoso e cosciente nell'utilizzo della risorsa idrica.

Lo strumento introdotto nel 2019 per supportare la **riduzione dei consumi domestici**, in analogia a quanto già sperimentato in ambito energetico a partire dalle teorie comportamentali di Thaler, è il **“Diario dei consumi”**. Si tratta di un progetto sperimentale, sviluppato in collaborazione con il “Department of Management, Economics and Industrial Organization” del Politecnico di Milano, che analizza le interazioni comportamentali degli individui cercando di valorizzare comportamenti positivi e virtuosi. Nel 2020 il servizio è stato esteso a ulteriori 65 mila clienti circa e coinvolge ad oggi 145.427 clienti domestici (circa il 20% dei clienti domestici).

Esistono **sinergie tra le diverse risorse** che rendono il consumo di una risorsa dipendente da quello delle altre. Alcune di queste sinergie sono di tipo tecnologico, ad esempio nel caso di elettrodomestici che consumano sia acqua che elettricità (sinergie positive); altre interazioni, invece, hanno radici comportamentali, date ad esempio dal desiderio degli individui di comportarsi in modo coerente in diversi contesti (sinergie positive) o dalla presenza di limiti cognitivi che impediscono agli individui di prestare attenzione a tutte le risorse consumate in uno stesso momento (sinergie negative). Se prevalgono le

sinergie positive, una diminuzione del consumo di una risorsa causa una diminuzione del consumo di altre risorse, mentre si verifica il contrario qualora dominino le sinergie negative.

Ad essi viene inviato, via mail, un report che analizza in modo puntuale le loro modalità di consumo, confrontando i volumi di acqua utilizzati dal singolo cliente rispetto ai clienti simili e la variazione di consumo del cliente stesso nel tempo. Il report è completo anche di consigli che aiutano a realizzare qualche buona pratica domestica funzionale a risparmiare acqua. Il Diario dei consumi coinvolgerà nei prossimi quattro anni tutti gli utenti che abbiano comunicato al Gruppo Hera il proprio indirizzo e-mail.

Un elemento importante da considerare nella valutazione dei consumi dei clienti domestici sono i dati dei volumi di **acqua venduta per usi domestici**, che nel 2020 corrispondono in Emilia-Romagna a 145.652.381 mc. Il dato non è confrontabile con quello degli anni precedenti, a causa di una conversione delle categorie d'uso prevista per la corretta applicazione della tariffa idrica, che ha determinato variazioni sostanziali (tra cui l'esclusione di volumi in precedenza considerati per la categoria uso domestico). Nel 2020 il **consumo medio pro-capite annuo** ha registrato un aumento del 4% rispetto al 2018 a causa dell'emergenza sanitaria.

Per i **clienti business**, invece, è stato realizzato il “**portale gestione acqua**”, dedicato alle utenze idroesigenti, ovvero con consumi idrici maggiori di 50.000 mc/anno. Anche nel 2020, in continuità con l'anno precedente, il portale ha visto coinvolte 70 aziende del territorio servito ovvero più di 7.000 punti di fornitura acqua potabile gestiti. Il portale è un'interfaccia che consente alle imprese di monitorare, attraverso le analisi dei trend, le modalità di utilizzo dell'acqua e di poter valutare strategie di ottimizzazione di processo.



## GESTIONE SOSTENIBILE DELLA RISORSA IDRICA

IL CONTESTO INTERNAZIONALE



### PERCHÉ È IMPORTANTE

Le crescenti pressioni di natura antropica a cui sono sottoposte le risorse idriche, sotto forma di consumi e inquinamento, stanno creando numerose vulnerabilità per la popolazione umana e per l'ambiente. Per limitarne gli effetti, è necessario gestire l'acqua in modo sostenibile, intervenendo in fase di depurazione per promuoverne il riutilizzo e il reintegro negli ecosistemi da cui è stata prelevata. Efficienza e qualità diventano fattori fondamentali, specialmente in uno scenario in cui aumentano allo stesso tempo i consumi e il numero di persone che non ha accesso a un'acqua di qualità.

### ITALIA: RITARDI NELLA DEPURAZIONE DELLE ACQUE REFLUE

Il trattamento delle **acque reflue** è regolato a livello europeo dalla **Direttiva 91/271/CE**. In Italia alcune aree, soprattutto nel Mezzogiorno, manifestano ritardi nell'adeguamento al D.I.-gs. 152/2006, che prevede sistemi di reti fognarie e trattamento per gli agglomerati con più di duemila abitanti, portando la **media nazionale** di acque reflue **non depurate** a circa il 10%. Le città metropolitane, per contro, sono un esempio virtuoso, dato che depurano in media più dell'**80% delle acque reflue raccolte**.

**75%**  
quota dei fiumi  
in buono stato  
ecologico in Italia  
(Ispra)

**160**  
**M<sup>3</sup> PRO-CAPITE**  
prelievo di acqua  
per uso potabile  
annuale in Italia  
(The European  
House - Ambrosetti)

**29%**  
famiglie italiane  
che, nel 2019,  
non si sono fidate  
a bere acqua  
dal rubinetto  
(Istat)

**96%**  
tasso di conformità  
dell'acqua potabile  
ai parametri dettati  
dalla normativa  
Arera (Arera)

**102**  
**MILIONI DI EURO**  
investiti dal Mattm  
nei 2020 per  
il miglioramento  
della qualità dei  
corpi idrici in  
Italia (Ministero  
dell'Ambiente)

**-17%**  
riduzione del  
consumo di  
bottiglie di plastica  
raggiungibile  
garantendo  
l'accesso a  
un'acqua di qualità  
migliore (Parlamento  
Europeo)

### I PRIMATI INFELICI DELL'ITALIA

L'Italia è il secondo Paese che consuma più acqua potabile a livello domestico in Europa, con 87,9 m<sup>3</sup> per abitante all'anno contro una media di 50,7 m<sup>3</sup>. Nonostante la qualità generalmente buona della propria acqua potabile, l'Italia **consuma moltissima acqua in bottiglia**: con 206 litri pro capite all'anno è prima nel Vecchio Continente e **seconda nel mondo**. Inoltre, soprattutto nelle città, si fatica ancora a sfruttare a pieno il potenziale della depurazione.

Percentuale di acque reflue depurate nelle 14 città metropolitane italiane nel 2017 (fonte: Ispra)



### UN'ACQUA POTABILE EUROPEA

La qualità dell'acqua potabile è una priorità per l'UE, che ne regola l'utilizzo attraverso la Direttiva sulla protezione delle acque e tutela l'approvvigionamento con la **Drinking water directive**. Questa è stata approvata dal Parlamento UE a dicembre 2020, integrando un approccio al monitoraggio basato sul rischio, in linea con quello promosso dai **Water safety plans** dell'Oms, e aggiornando gli standard qualitativi con nuovi requisiti minimi in materia di igiene per i materiali che entrano in contatto con l'acqua.

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

### La qualità dell'acqua potabile

*Le fonti di approvvigionamento idrico*

#### [303-1]

Il servizio idrico integrato rende l'acqua disponibile in natura fruibile all'uso e consumo umano e la restituisce depurata all'ambiente. Hera è presente nella **gestione del servizio idrico** in 227 comuni per un bacino di utenza di oltre 3,6 milioni di abitanti. In questo territorio, il Gruppo Hera si occupa della gestione integrata di tutte le fasi necessarie a rendere l'acqua fruibile e disponibile all'uso e consumo civile e industriale: dal prelievo alla potabilizzazione fino alla distribuzione agli utenti, dalla gestione dei sistemi fognari alla depurazione fino alla restituzione delle acque all'ambiente.

La gestione dell'insieme degli impianti di captazione, potabilizzazione e distribuzione dell'acqua sino al cliente finale, costituisce il cosiddetto **servizio acquedottistico**. 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 prelevata e immessa in rete per fonte di approvvigionamento [303-3]

migliaia di mc	2018		2019		2020	
<b>Falda</b>	223.777	53,1%	221.221	52,9%	206.894	50,5%
<b>Acque superficiali</b>	165.414	39,2%	162.784	38,9%	170.593	41,7%
<b>Sorgenti e fonti minori</b>	32.558	7,7%	34.150	8,2%	32.060	7,8%
<b>Totale</b>	<b>421.749</b>	<b>100,0%</b>	<b>418.155</b>	<b>100,0%</b>	<b>409.547</b>	<b>100%</b>

Tutte le fonti indicate in tabella sono di acqua dolce ( $\leq 1.000 \text{ mg/l}$  di solidi disciolti totali). Tutti i prelievi idrici fanno riferimento ad aree classificate come a rischio di stress idrico "moderato" (valori compresi tra 2,6 e 3,4, WWF Water Risk Filter, Overall Risk Layer)

I dati esposti mostrano un volume totale dell'acqua immessa in rete in lieve diminuzione rispetto al 2019 (-2,1%). La composizione delle fonti di approvvigionamento mostra una lieve variazione caratterizzata da maggiori prelievi di acque superficiali e conseguente riduzione dei prelievi da falda soprattutto nei territori di Hera Spa. Dal punto di vista geografico, la rilevanza percentuale dell'acqua di falda è più bassa nel territorio di Marche Multiservizi (16%), mentre prevale nel Triveneto (89%).

La rete di distribuzione del Gruppo Hera si sviluppa per **35.080 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

%	2018	2019	2020
Materiale plastico	53,7%	54,3%	54,5%
Cemento-amianto	20,5%	20,3%	20,2%
Acciaio	16,6%	16,1%	15,9%
Ghisa	8,5%	8,6%	8,7%
Altri materiali	0,7%	0,7%	0,7%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La composizione della rete idrica continua ad evidenziare un trend in lieve diminuzione del cemento amianto la cui quota è pari al 20,2% nel 2020 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 tre anni il Gruppo ha sostituito circa 93,4 chilometri di rete in cemento amianto. A livello territoriale la rete in cemento amianto è presente maggiormente nei territori di Ferrara, Padova e Ravenna.

#### *I controlli sull'acqua potabile*

##### [416-1] [416-2]

Nel 2020 per garantire il controllo sulla qualità dell'acqua erogata i laboratori del Gruppo in Emilia-Romagna, Triveneto e Marche hanno eseguito **636.562** analisi su acque potabili, comprensive di tutte le analisi eseguite per il processo acquedotto nel suo complesso (serbatoi, reti, pozzi, centrali, ecc.). Di queste il 76% è stato effettuato su campioni prelevati nelle **reti di distribuzione**. Si conferma una sostanziale stabilità nel rapporto tra le analisi eseguite sulla rete di distribuzione e quelle eseguite sugli impianti, rapporto mirato a una efficace prevenzione delle non conformità.

Il 16 dicembre 2020 è stata pubblicata la **nuova Direttiva EU 2020/2184 sulla qualità delle acque destinate al consumo umano**. Entro due anni dall'entrata in vigore, gli Stati membri devono apportare le modifiche necessarie per conformarsi alla nuova direttiva. Pertanto, i controlli sulla qualità delle acque destinate alla potabilizzazione e quelle destinate al consumo umano sono tuttora regolati rispettivamente dal D.Lgs. 152/2006 e dal D.Lgs. 31/2001 e s.m.i. (recepimento della precedente Direttiva EU 98/83/CE).

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 una procedura di 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.

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, 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, solfato 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 dall'AEEGSI: **conduttività, potassio, arsenico, bicarbonato, cloro residuo e**

**manganese.** I parametri oggetto di pubblicazione sono quindi 19, uno in più rispetto a quanto disposto dall'Autorità.

#### [417-1]

Dal 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 sei mesi. La comunicazione riguarda 162 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). Anche per i comuni serviti del territorio di Padova, Trieste e Pesaro Urbino, sono disponibili, costantemente aggiornati, i dati sulla qualità dell'acqua sui siti internet di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

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, residuo secco a 180°C, sodio, fluoruri, nitrati, cloruri. I parametri prescelti in gran parte sono indicativi delle componenti saline di cui è opportuno che le acque potabili siano dotate.

Si conferma anche per il 2020 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.

#### Confronto qualitativo tra l'acqua distribuita da Hera e le acque minerali naturali in commercio (2020)

	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	5,8-8,1	6,5-9,5	7,4	7,5	7,6	7,4	7,7	7,8	7,7	7,5	7,8
Durezza totale (°F)	1-88	50*	28	21	21	34	24	27	20	24	19
Residuo secco a 180° (mg/l)	22-987	1.500*	401	349	329	535	302	389	360	370	236
Sodio (mg/l)	0,3-64	200	23	21	13	56	4	23	24	22	8
Fluoruri (mg/l)	0,03-1	1,5	<0,10	<0,10	<0,10	<0,10	<0,10	0,2	<0,10	<0,10	<0,10
Nitrati (mg/l)	1-9	50	6	6	5	16	14	4	4	5	7
Cloruri (mg/l)	0-74	250	32	32	17	89	8	29	33	21	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 delle 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 2020 sono state emesse 26 ordinanze di non potabilità dell'acqua per il territorio relativo alle Marche che hanno coinvolto circa 5 mila cittadini per 3 giorni. Le ordinanze segnalate hanno interessato quasi esclusivamente piccoli comuni. Nella quasi totalità dei casi le ordinanze sono legate a problemi agli impianti di disinfezione di piccoli acquedotti dove, a causa delle basse portate e della localizzazione in zone isolate, il controllo e la regolazione sono generalmente più difficili. La metà dei cittadini coinvolti sono legati a due ordinanze emesse dal Comune di Mercatello sul Metauro (Pu) per problemi legati al peggioramento improvviso della qualità delle fonti di approvvigionamento idrico legate ad eventi atmosferici. Nel territorio gestito da Hera Spa in Emilia-Romagna e in quello gestito da AcegasApsAmga non si sono verificate ordinanze di non potabilità dell'acqua potabile.

In merito alla presenza di tubazioni in **cemento-amianto** nella rete acquedottistica 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 Spa 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. In Emilia-Romagna, i controlli effettuati nel corso del 2020 sono stati 234 e hanno confermato che la quasi totalità dei campioni (97%) non presenta fibre di amianto. In nessun caso è stato superato il limite EPA di 7 milioni di F/L e anche il valore più elevato riscontrato nel 2020 ha valori inferiori di oltre 2 ordini di grandezza rispetto a tale limite. L'acqua distribuita da Hera presenta inoltre valori di indice di aggressività nella maggior parte dei casi superiore a 12 (espressione di una tendenza di non aggressività nei confronti della matrice cementizia). Nel Triveneto tutti i controlli effettuati nel 2020 hanno fatto registrare livelli di fibra di amianto significativamente inferiori al limite EPA. Marche Multiservizi ha pianificato lo svolgimento dei primi controlli sull'eventuale presenza di fibra di amianto nell'acqua distribuita nel 2021.

Per ulteriori dettagli sulla qualità dell'acqua di rubinetto distribuita da Hera si rimanda al report 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.

### *La gestione degli impatti correlati alla risorsa idrica*

Il Gruppo Hera, nell'ambito del **sistema di gestione ambientale (Iso 14001:2015)**, ha individuato gli aspetti ambientali correlati alle attività, servizi e impianti gestiti e i potenziali impatti ambientali; ne è seguita poi una valutazione di significatività degli aspetti ambientali e dei rischi ambientali correlati a ciascuno di esso.

Il processo di “analisi ambientale” è stato condotto in Hera in modo coerente e secondo la metodologia condivisa e individuata nella Procedura “Processo di Individuazione e Valutazione degli Aspetti Ambientali e relativi rischi/opportunità”. Sono stati esaminati per ciascun processo alcuni impianti/servizi, rappresentativi di cluster con caratteristiche omogenee. In particolare, nel valutare l’impatto ambientale dell’utilizzo della risorsa idrica, sono tenute in considerazione il **tipo di approvvigionamento idrico** e la **quantità di acqua consumata/prelevata** in relazione all’output prodotto; dalle valutazioni effettuate è emerso come l’aspetto tipicamente sia da tenere sotto controllo in alcuni impianti del ciclo idrico.

Parallelamente la norma Iso 14001 richiede all’organizzazione di implementare il proprio sistema di gestione ambientale con un approccio “Risk Based Thinking”. Nel Gruppo Hera, la **valutazione dei rischi** viene effettuata adottando l’approccio Enterprise risk management, che prevede l’individuazione degli scenari di rischio che possono impattare sul Gruppo, con conseguenze finanziarie e reputazionali. La severity correlata a scenari di rischio relativi ai singoli aspetti ambientali di impianti/servizi rappresentativi è data dalla combinazione tra probabilità di accadimento e impatto, nell’ambito del quale il fattore reputazionale è stato considerato di particolare rilevanza. Dati il sistema di approvvigionamenti e la tipologia impiantistica, gli scenari di rischio ambientale (ovvero il rischio di aggravare gli impatti sull’ambiente stesso) connessi alle modalità di utilizzo della risorsa idrica sono risultati con severity bassa.

### *La nuova qualità tecnica del servizio idrico*

Arera ha introdotto la Regolazione della qualità tecnica del servizio idrico Integrato con la delibera 917/2017. La delibera prevede il monitoraggio di:

- **3 indicatori specifici** riguardanti le interruzioni di servizio acquedotto; il superamento dei relativi valori standard comporta l’erogazione di indennizzi automatici a favore degli utenti;
- **6 macro-indicatori** ai quali è associato un sistema premi/penalità, di cui tre relativi al servizio di acquedotto, uno al servizio di fognatura e due al servizio di depurazione.

Il sistema premi/penalità è diventato operativo nel 2020. Per l’accesso a tale sistema, la delibera 917 prevede il possesso di prerequisiti relativi a: sistema di controllo della qualità delle acque potabili, assenza di agglomerati compresi all’interno delle procedure d’infrazione UE, livelli minimi di qualità dei dati di misura (di processo e d’utenza). La sussistenza di tutti i prerequisiti è stata riconosciuta per tutte le gestioni Hera Spa.

Nel corso del 2020 si è dato continuità a quanto avviato nel 2018 e portato avanti nel 2019 riguardo al perseguitamento degli obiettivi di progressivo miglioramento. Le azioni operative, declinate sia in termini di investimenti specifici sia in termini di azioni gestionali, hanno riguardato in particolare il contrasto alle perdite idriche sia fisiche sia amministrative con associato programma di rinnovamento del parco contatori d’utenza, il miglioramento dei parametri di qualità delle acque (potabili e di scarico), alcuni aspetti di gestione delle reti fognarie.

### *L’applicazione dei nuovi piani di gestione della sicurezza dell’acqua “Water safety plan”*

Il 23 dicembre 2020 è stata pubblicata sulla gazzetta ufficiale dell’Unione Europea la **Direttiva 2020/2184** del Parlamento Europeo che abroga la precedente Direttiva 98/83/CE concernente la qualità delle acque destinate al consumo umano. Quest’ultima era già stata emendata attraverso la pubblicazione della Direttiva 1787/2015 della Commissione, nel contenuto degli allegati II e III, i quali stabilivano i requisiti minimi dei programmi di controllo per le acque destinate al consumo umano e i metodi di analisi dei vari parametri, ed introducevano la metodologia per i Piani di gestione della sicurezza dell’acqua (PSA) per la strutturazione delle attività di prevenzione e controllo finalizzate a garantire la migliore qualità delle acque potabili.

Si è trattato di un sostanziale cambiamento di approccio ai fini della tutela della salute umana in tema di acque potabili, poiché ha segnato il passaggio da un regime di monitoraggio basato sul controllo retrospettivo di una serie di parametri analitici a una valutazione in chiave preventiva del rischio.

L'approccio risk-based prevede il controllo di contaminanti emergenti, attualmente non oggetto di monitoraggio sistematico, e la verifica del grado di vulnerabilità dei sistemi idropotabili rispetto agli impatti diretti e indiretti indotti dai cambiamenti climatici.

L'Italia aveva recepito tale direttiva con il Decreto del Ministero della Salute del 14 giugno del 2017.

Hera, da sempre prevede dei piani di prevenzione e controllo strutturati che garantiscono ai propri clienti un'acqua buona da bere, nel rispetto dei requisiti normativi, con una sorveglianza costante realizzata attraverso la pianificazione di controlli mirati su tutta la filiera di produzione dell'acqua potabile dalle fonti di approvvigionamento alla distribuzione. A questo proposito annualmente viene stilato il Piano di controllo analitico del servizio idrico integrato sostanzialmente in accordo con i criteri di valutazione dei rischi contenuti nella Direttiva 2015/1787.

Alla luce della nuova direttiva europea, gli stati membri avranno a disposizione 2 anni di tempo per il suo recepimento (2022) ed entro il 2029 dovranno effettuare la prima valutazione e gestione del rischio e raggiungere il completo adeguamento normativo dei PSA.

L'aggiornamento degli standard qualitativi dell'acqua potabile, sia dal punto di vista chimico che microbiologico, l'introduzione di nuove soglie per alcuni contaminanti emergenti e la definizione dei requisiti per la valutazione dell'idoneità dei materiali destinati al contatto con l'acqua potabile saranno elementi che dovranno essere inclusi nella definizione dei PSA.

Nel 2019 nell'ambito dell'attività di implementazione e realizzazione dei nuovi PSA, Hera ha portato a termine i piani di due zone di fornitura idrica della provincia di Ravenna: Casola Valsenio e Massa Lombarda. Questi piani si aggiungono a quelli di quattro zone di fornitura relative a due acquedotti della provincia di Bologna: San Giovanni in Persiceto, acquedotto industriale imolese, Imola e Dozza..

#### Copertura dei Piani di gestione della sicurezza dell'acqua

Numero	2018	2019	2020
Utenti finali serviti (compresi utenti indiretti) con piano di gestione della sicurezza dell'acqua (inviato a ISS)	92.423	251.086	273.907
Utenze finali serviti dal gestore per il servizio acquedotto	2.144.398	2.145.266	2.145.266
<b>Utenti serviti in aree con Piano di gestione della sicurezza dell'acqua (% sul totale degli utenti serviti da acquedotto)</b>	<b>4,3%</b>	<b>11,7%</b>	<b>12,8%</b>
Numero di comuni con Piano di gestione della sicurezza dell'acqua	8	10	23

A fine 2020, sono 23 i comuni serviti per i quali è stato predisposto e inviato all'Istituto Superiore di Sanità un Piano di gestione della sicurezza dell'acqua per un acquedotto presente nel territorio comunale. I cittadini residenti in tali comuni sono pari al 12,8% del totale dei cittadini residenti in comuni in cui il Gruppo Hera gestisce il servizio acquedotto.

Nel 2020 sono stati condivisi con l'Istituto Superiore di Sanità i PSA relativi a 11 zone di fornitura idrica nelle province di Modena, Ferrara, Bologna e Ravenna, già trasmessi a Istituto Superiore di Sanità e Ministero della Salute per il completamento dell'iter di approvazione. È stata ultimata l'analisi dei rischi per altre due zone di fornitura nel Modenese e per la zona di fornitura di Pontelagoscuro che serve Ferrara, per i quali è prevista la condivisione con gli Enti nei primi mesi del 2021. Nel corso dell'anno è stata sviluppata l'analisi dei rischi

per i primi PSA condotti in unico team con Romagna Acque Società delle Fonti, nei comuni di Modigliana e Tredozio, per i quali è stata avviata la condivisione con gli stakeholders.

In termini di priorità si ipotizza di sviluppare progressivamente i PSA per le zone di fornitura più densamente popolate. Nel 2021 saranno inoltre avviati i PSA per le zone di fornitura servite dall'impianto del Setta nel bolognese e dalla diga di Ridracoli, sempre in team con Romagna Acque Società delle Fonti.

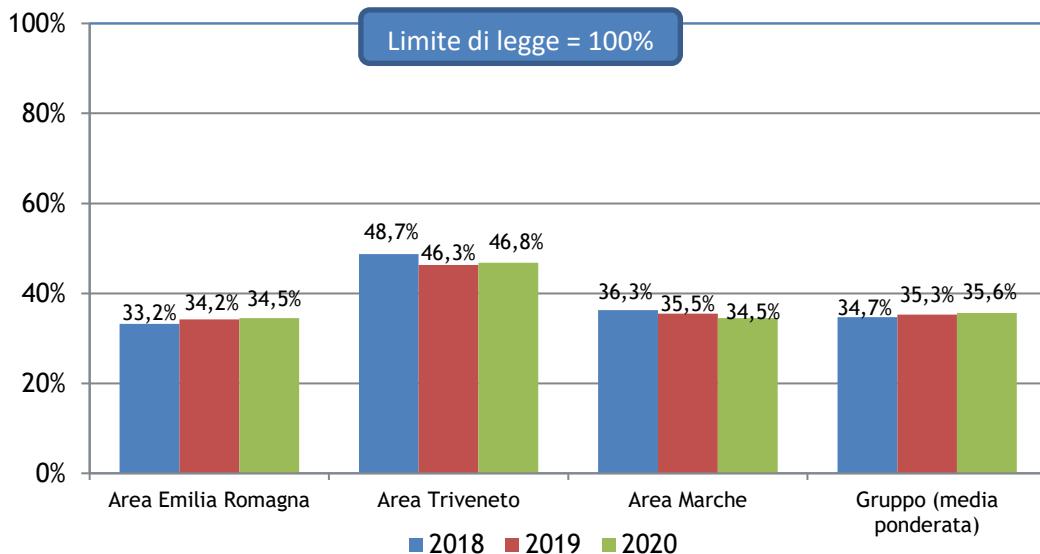
## La qualità della depurazione

Nel 2020 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in 227 comuni, di cui 47 attraverso Marche Multiservizi e 16 tramite AcegasApsAmga, mentre la copertura del **servizio di fognatura** per tutti gli agglomerati è pari al 87,6% del fabbisogno del territorio (abitanti equivalenti).

Il **servizio di depurazione** copre nel 2020 l'86,4% degli abitanti equivalenti presenti nel territorio servito dal Gruppo.

Nel 2020 il Gruppo Hera ha trattato complessivamente oltre 360 milioni di metri cubi di acque reflue, in diminuzione rispetto ai dati 2019 (383 milioni di metri cubi). Occorre tenere presente che tale dato è influenzato dall'entità delle precipitazioni in quanto la rete fognaria (pari a 18.793 km) è prevalentemente di tipo misto (il 57% del totale).

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



L'indicatore è relativo agli impianti con più di dieci mila abitanti equivalenti (i volumi trattati in questi impianti sono pari al 93% 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. Valori bassi dell'indicatore indicano una migliore qualità dell'acqua depurata. A livello di Gruppo questo indicatore è mediamente pari al 35,6% dei limiti di legge se si considerano Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e al 26,6% se si escludono fosforo e azoto totale. L'andamento dell'indicatore che sintetizza l'efficienza di rimozione delle principali sostanze inquinanti è in linea rispetto al 2019. Si segnala che sono stati completati alcuni importanti progetti di adeguamento avviati negli anni precedenti. In particolare, per quanto riguarda il Triveneto nei primi mesi del 2018 è stata avviata la nuova sezione biologica del depuratore di Servola a Trieste, che è entrata in regime di funzionamento a giugno 2018.

**[303-2]**

Le acque in uscita dagli impianti di depurazione devono essere conformi alla normativa vigente, D.Lgs 152/2006 s.m.i. ed alle prescrizioni autorizzative. Per gli scarichi di acque reflue urbane in agglomerati maggiori di 2.000 abitanti equivalenti, tenuti al rispetto delle tabelle all'allegato 5 del D.Lgs 152/2006, viene stipulato un Protocollo per il corretto svolgimento dell'attività di controllo tra Gestore Arpae/Arpat, finalizzato alla pianificazione del numero di controlli annuali sullo scarico, utili alla valutazione della conformità dello scarico, mentre per gli scarichi in agglomerati minori (inferiori a 2.000 abitanti equivalenti) limiti di accettabilità e trattamenti appropriati sono fissati dalle Regioni. Attraverso procedure di Gruppo vengono gestiti e pianificati i controlli, anomalie e non conformità che derivano dalla normativa e regolamenti in materia servizio idrico integrato, a livello comunitario, nazionale, regionale, delle singole province e comuni del territorio di competenza del Gruppo Hera.

Nella tabella seguente sono evidenziati i principali interventi di potenziamento e adeguamento dei depuratori conclusi nell'anno e in corso di realizzazione.

**I principali interventi di ampliamento/miglioramento degli impianti di depurazione**

Impianto	Abitanti equiv.	Stato di avanzamento (fine 2020)	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
Ravenna	240.000	Terminato	Revamping linea acqua depuratore di Ravenna	Maggiore efficienza dell'impianto (revamping sistema di diffusione dell'aria della linea vecchia)
Savignano sul Rubicone	139.000	In corso (conclusione prevista nel 2023)	Adeguamento depuratore	Rispetto del limite per azoto
Ferrara	120.000	In corso (conclusione prevista nel 2023)	Revamping digestore anaerobico e depuratore	Migliore gestione dei fanghi di depurazione (bonifica digestori anaerobici)
Ca' Nordio (Pd)	197.000	In corso (conclusione 2022)	Intervento di potenziamento dell'impianto	Incremento della potenza nominale dell'impianto a 230.000 a.e.
Borgheria (Pu)	116.500	In corso (conclusione 2021)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e del rispetto della normativa. Risoluzione infrazione comunitaria 2009/2034 e 2014/2059
Massa Lombarda	80.000	In corso (conclusione prevista nel 2021)	Adeguamento depuratore	Rispetto del limite per azoto
Imola-Santerno	75.000	Terminato	Bonifica digestori depuratore di Santerno	Migliore gestione dei fanghi di depurazione (bonifica digestori anaerobici)
Lido di Classe	30.000	In corso (conclusione prevista nel 2024)	Adeguamento depuratore	Rispetto del limite per azoto

Impianto	Abitanti equiv.	Stato di avanzamento (fine 2020)	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
Montecchio (Pu)	30.000	In corso di realizzazione (conclusione 2021)	Intervento di potenziamento dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa a maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059
Ex zuccherificio-San Giovanni in Persiceto	16.000	In corso (conclusione prevista nel 2023)	Recupero depuratore	Rispetto del limite per azoto, anche in vista delle future espansioni
Sasso Marconi	12.000	In corso (conclusione prevista nel 2021)	Revamping depuratore di Sasso Marconi	Maggiore efficienza dell'impianto in grado di ricevere nuovi collettamenti da urbanizzazioni
Bentivoglio	7.000	In corso (conclusione prevista nel 2021)	Potenziamento depuratore Bentivoglio capoluogo	Maggiore efficienza dell'impianto (implementazione di una nuova sezione a fanghi attivi e manutenzione straordinaria della linea esistente a biodischi)
Lavezzola	4.500	In corso (conclusione prevista nel 2021)	Potenziamento del depuratore	Maggiore capacità depurativa dell'impianto per consentire il trattamento di nuove urbanizzazioni e di uno scarico industriale
Vergato	2.000 (conclusione prevista nel 2021)	In corso	Ampliamento depuratore località Tolè	Maggiore efficienza dell'impianto
Buonacompra	2.000	In corso (conclusione prevista nel 2021)	Realizzazione nuovo depuratore di Buonacompra e collettamento scarichi non adeguati	Risanamento dell'agglomerati di Pilastrello - Alberone di Cento - Buonacompra
Pioppe	1.300	In corso (conclusione prevista nel 2022)	Adeguamento agglomerato	Risanamento dell'agglomerato di Pioppe
Grizzana	1.100	In corso (conclusione prevista nel 2021)	Realizzazione nuovo depuratore e collettamento scarichi non adeguati	Risanamento dell'agglomerato di Grizzana

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

%	2018	2019	2020
Impianti con più di 10.000 abitanti equivalenti	99,7%	99,5%	99,5%
Impianti con meno di 10.000 abitanti equivalenti	99,8%	99,9%	99,7%
<b>Media ponderata</b>	<b>99,7%</b>	<b>99,6%</b>	<b>99,6%</b>

Considerando le 10.186 analisi effettuate nel 2020 nei 226 impianti di depurazione gestiti, nel 99,6% dei casi i risultati sono risultati conformi ai limiti di legge. I valori consuntivati nel 2020 per questo indicatore

rappresentano una situazione molto soddisfacente, con ottime percentuali di controlli conformi rispetto al totale dei monitoraggi. 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 delle 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, agglomerati urbani

	2019	2020	2021
Agglomerati adeguati alla depurazione >2.000 Ae (n.)	129	130	135
Agglomerati adeguati alla depurazione >2.000 Ae (% abitanti equivalenti)	97,3%	97,6%	100%
Agglomerati adeguati alla depurazione <2.000 Ae (n.)	171	174	247
Agglomerati adeguati alla depurazione <2.000 Ae (% abitanti equivalenti)	72,8%	74,5%	98,9%
<b>Agglomerati adeguati alla depurazione totali (n.)</b>	<b>300</b>	<b>304</b>	<b>382</b>
<b>Agglomerati adeguati alla depurazione totali (% abitanti equivalenti)</b>	<b>96,5%</b>	<b>97,6%</b>	<b>99,9%</b>

Gli agglomerati <2.000 a.e. riguardano la Regione Emilia-Romagna, per la quale sono tutti compresi tra 200 e 2.000 a.e. e la Regione Friuli-Venezia Giulia. Non vi sono agglomerati <2.000 a.e. nei territori serviti dal Gruppo in provincia di Padova e la Regione Marche non ha ancora rilasciato disposizioni in merito agli agglomerati <2.000 a.e.

A livello di Gruppo al 2020 gli **agglomerati con più di 2.000 abitanti equivalenti** (a.e.) adeguati al D.Lgs. 152/2006 sono 130 su 135.

Con DGR 569/2019 la Regione **Emilia-Romagna** ha aggiornato consistenze in abitanti equivalenti e perimetri degli agglomerati, che sono passati quindi nel territorio servito dal Gruppo da un totale di 137 agglomerati a un totale di 135. Gli agglomerati adeguati corrispondono al 97,3% degli abitanti equivalenti complessivi e tutti gli agglomerati con più di 2.000 a.e. risultano adeguati. Nel 2017, infatti, il Ministero dell'Ambiente 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 a.e. della regione, di cui 101 (all'epoca, ora 102) in gestione Hera. Nel corso del 2016, infatti, la totalità di tali agglomerati aveva raggiunto gli obiettivi di qualità previsti dal Piano di Tutela delle Acque della Regione Emilia-Romagna, quanto ad estensione delle reti e alla presenza di impianti di trattamento. Per quanto riguarda il **Triveneto**, il 100% degli agglomerati serviti nel territorio risulta adeguato alla depurazione. Nel territorio **marchigiano** gestito dal Gruppo sono cinque gli agglomerati dichiarati non conformi per i quali sono state avviate le procedure di infrazione 2014/2059 e 2009/2034. Nel 2020 sono stati completati gli interventi per il raggiungimento della conformità dell'agglomerato di Urbino > 10.000 AE, che risolvono l'infrazione 2009/2034 C. Sono già programmati gli interventi che renderanno entro il 2023, ogni agglomerato conforme ai dettami della normativa comunitaria e nazionale, come stabilito dalla nuova pianificazione dell'Autorità D'Ambito Territoriale Marche approvata a dicembre 2020. Entro il 2023, quindi, tutti gli agglomerati urbani con popolazione superiore a 2.000 abitanti equivalenti nei territori serviti da Hera risulteranno adeguati alla normativa.

In aggiunta a quanto già riportato, la Regione Emilia-Romagna con delibera 201/2016 e 569/2019, sull'adeguamento degli scarichi di acque reflue urbane ha previsto la realizzazione di alcuni ulteriori interventi negli **agglomerati con più di 10.000 a.e.** Si tratta di adeguamenti strutturali relativi ad esempio all'adeguamento degli scolmatori di rete 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 interventi già realizzati sono 7 (depuratore di Riccione nel 2017, depuratore di Cattolica nel 2018, depuratore di Castel San Pietro, depuratore di Lugo nel 2019 e depuratore di Budrio, depuratore di Medicina, depuratore di Alfonsine nel 2020). Sono previsti ulteriori 5 interventi entro il 2021 (agglomerati di San Giovanni in Persiceto, Savignano sul Rubicone, Lido di Classe - Lido di Savio, Massa Lombarda e Cattolica-Misano per il solo intervento al depuratore di Misano) su un totale di 12 interventi di adeguamento azoto in 11 agglomerati. A questi si aggiungono 8 interventi previsti entro il 2024 e 16 entro il 2030. È opportuno tenere presente che in totale gli agglomerati interessati dai 36 interventi di miglioramento sono 25 in quanto alcuni di essi prevedono più interventi in annualità diverse.

Per quanto concerne gli **agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 a.e.** (tra 200 e 2.000 per la Regione Emilia-Romagna), su cui permangono elementi di criticità per l'assoggettamento ai trattamenti appropriati degli scarichi finali, la Regione Emilia-Romagna con delibera 201/2016 e 569/2019 ha individuato e definito le tempistiche di adeguamento in: 31/12/2018 per la redazione del progetto definitivo; 31/12/2021 per la realizzazione dell'intervento. Nel 2020 sono stati adeguati 3 agglomerati uno nella provincia di Ferrara, uno nella provincia di Rimini e uno nella provincia di Ravenna, per un totale di 2697 abitanti equivalenti. È previsto l'adeguamento entro il 2021 di 73 agglomerati in Emilia-Romagna per un totale di circa 37.287 abitanti equivalenti. Nel territorio servito del Triveneto gli agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 a.e. sono 37, di cui 34 già adeguati alla normativa nel 2018, uno adeguato nel 2019 (Longera, per 309 abitanti equivalenti) e due che saranno adeguati negli anni successivi.

Considerando l'Emilia-Romagna e il Triveneto sussistono 249 agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 a.e. di cui 174 risultavano adeguati a fine 2020 pari al 74,5% degli abitanti equivalenti. Al 2021 gli agglomerati inferiori a 2.000 a.e. adeguati saranno 247 su 249 (99,2%). Per quanto riguarda gli agglomerati inferiori a 2.000 a.e. delle Marche, la Regione non ha ancora rilasciato disposizioni in merito.

#### *La fitodepurazione*

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. Il processo di depurazione è del tutto ecologico e non prevede l'utilizzo di sostanze chimiche. Il refluo in arrivo scorre in un letto di ghiaia e piante acquatiche: qui entrano in gioco microrganismi che eliminano le sostanze inquinanti presenti. L'azione delle piante è fondamentale perché nelle loro radici si sviluppano i microrganismi necessari all'intero sistema; essi assorbono l'ossigeno prodotto dalle specie vegetali, innescano i processi necessari alla depurazione dell'acqua reflua.

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.

Hera Spa gestisce diciotto impianti di fitodepurazione di potenzialità piccola o medio-piccola, dislocati nelle province di Bologna, 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. Marche Multiservizi gestisce cinque fitodepuratori di potenzialità compresa tra gli 80 e 180 abitanti equivalenti.



## TUTELA DELL'ARIA, DEL SUOLO E DELLA BIODIVERSITÀ

IL CONTESTO INTERNAZIONALE



### PERCHÉ È IMPORTANTE

L'insostenibilità del percorso di crescita economica degli ultimi 50 anni ha innescato una perdita irreversibile della biodiversità intesa come varietà di geni, specie ed ecosistemi, compromettendo i benefici che essa garantisce. L'inquinamento dell'aria, del suolo e quello luminoso sono tra le cause di questa alterazione e necessitano di essere mitigati per evitare l'ulteriore impoverimento del Pianeta. Per farlo, l'UE stima che sarà necessario tutelare attraverso norme specifiche almeno un terzo della superficie terrestre e di quella marittima europea entro il 2030.

**16**  
**ETARI AL GIORNO**  
la velocità con cui avanza il consumo del suolo in Italia (Ispra)

**36%**  
degli habitat europei è in stato "cattivo" mentre solo il 15% è in stato "buono" (Eea)

**58**  
i siti inquinati in Italia dichiarati "di interesse nazionale" (Ispra)

**7%**  
la percentuale del consumo di suolo in Italia al 2019, quasi triplicato rispetto agli anni '50 (Ispra)

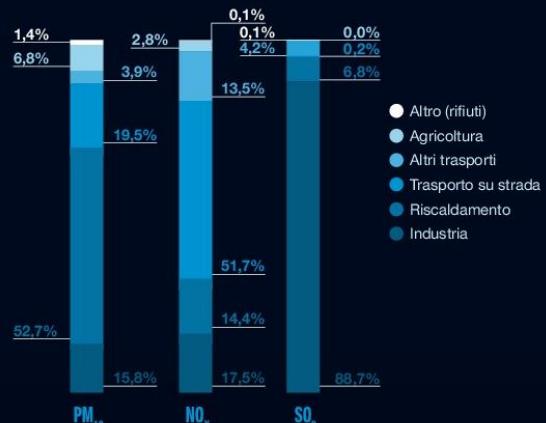
**26**  
i capoluoghi di provincia che nel 2019 hanno superato i limiti giornalieri previsti per il PM<sub>10</sub> nell'aria (Legambiente)

**FINO A 10.550 MILIARDI DI EURO**  
il costo annuo del degrado del suolo per l'UE tra il 1997 e il 2011 (Ocse)

### TROPPO INQUINAMENTO E SCARSA QUALITÀ DELL'ARIA

Nel 2013, l'Unione Europea ha adottato il **pacchetto "Aria pulita"**, una serie di proposte volte a ridurre l'inquinamento atmosferico entro il 2030 con effetti visibili, ma non del tutto soddisfacenti anche in Italia. Nonostante negli ultimi dieci anni i capoluoghi che hanno superato le soglie previste da queste norme si siano ridotti da 62 a 26, sono stati aperti due processi d'infrazione ai danni dell'Italia: nel 2018 per il superamento del limite di PM<sub>10</sub> e nel 2019 per l'NO<sub>2</sub>.

Traffico e riscaldamento sono i principali responsabili delle emissioni PM<sub>10</sub> e NO<sub>x</sub> (fonte: Legambiente su dati Ispra)



### GRANDI DIFFERENZE TERRITORIALI NEL CONSUMO DI SUOLO

La **Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile** del 2017 ha posto come obiettivo l'azzeramento del consumo di suolo al 2050. Pur registrando un importante rallentamento negli ultimi anni, il consumo di suolo in Italia ha continuato a crescere, passando dal 2,7% degli anni Cinquanta, al 7,10% del 2019.

### UN'EUROPA ATTENTA ALLA BIODIVERSITÀ

L'impatto delle attività umane sul pianeta ha portato gli scienziati a definire una nuova epoca geologica: l'antropocene. Per mitigare le conseguenze delle attività antropiche sugli ecosistemi, l'Unione Europea ha introdotto la nuova **Strategia per la biodiversità al 2030**, un caposaldo del Green Deal che pone obiettivi ambiziosi, tra cui proteggere 1/3 del suolo e dei mari europei e dimezzare l'uso dei pesticidi chimici.

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

## Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità

### 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, gli **standard impiantistici** adottati negli impianti del Gruppo sono caratterizzati da:

- **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 (ad eccezione dell'impianto di Pozzilli, dotato di un singolo sistema di reazione e filtrazione);
- **doppio sistema di reazione** (non catalitico e catalitico) per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto (ad eccezione dell'impianto di Pozzilli, dotato di un singolo sistema di reazione non catalitico);
- **doppio sistema di monitoraggio fumi** per il controllo del processo (ad eccezione dei soli impianti di Padova, Trieste e Pozzilli dotati di sistema singolo): 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 garantiscano 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 (o in parallelo per quanto riguarda il monitoraggio al camino) permette di perseguire con efficacia gli obiettivi sopra descritti.

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 i 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 (su terreni, 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.

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.

In arco piano (2021-2024) è in programma l'ammodernamento dei termovalorizzatori di Padova e Trieste che doterà i due impianti di migliori e più innovativi sistemi di depurazione fumi per ridurne ulteriormente l'impatto ambientale.

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.

Il D.Lgs. 133/2005 prevede il **monitoraggio in continuo delle emissioni al camino** per sette parametri: polveri, acido cloridrico, ossidi di azoto, ossidi di zolfo, monossido di carbonio, acido fluoridrico, carbonio organico totale. Negli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini viene monitorato in continuo anche il mercurio.

#### Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori, parametri monitorati in continuo [305-7]

Tonnellate	2018	2019	2020
Polveri	6,2	4,6	4,8
Acido cloridrico	16,7	18,5	20,3
Ossidi di azoto	689,9	701,7	718,6
Ossidi di zolfo	13,1	18,4	19,9
Monossido di carbonio	82,2	80,3	81,1
Acido fluoridrico	0,6	0,6	0,6
Carbonio organico totale	9,7	9,9	9,8
Rifiuti trattati negli impianti (migliaia di t)	1.407	1.360	1.371
Energia elettrica netta prodotta (MWh)	754.043	864.698	894.813
Energia termica prodotta (MWh)	245.493	243.248	259.995

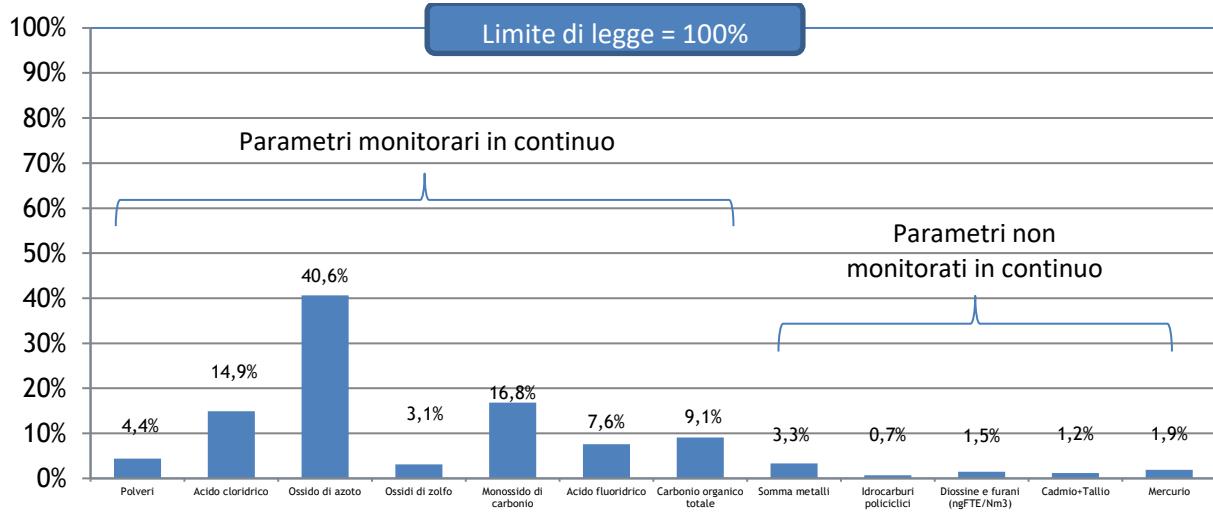
I dati sono calcolati utilizzando i sistemi di misurazione in continuo approvati dagli organi di controllo al momento dell'autorizzazione al funzionamento dell'impianto. I sistemi dei singoli impianti utilizzano procedure di raccolta e calcolo delle sostanze emesse parzialmente non uniformi. Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

L'analisi dei flussi di massa evidenzia un **lieve aumento** nell'ultimo biennio in riferimento alla quasi totalità delle emissioni dai termovalorizzatori anche in conseguenza dell'aumento dei rifiuti trattati (+0,8%); le percentuali di aumento vanno dal +1% per il monossido di carbonio al +10% dell'acido cloridrico. In lieve riduzione le emissioni di carbonio organico totale e stabili quelle di acido fluoridrico. Si tratta comunque di scostamenti contenuti che dipendono dalla composizione dei rifiuti trattati oltre che dai quantitativi degli stessi.

Per quanto riguarda gli **inquinanti non monitorati in continuo** (somma metalli, idrocarburi policiclici aromatici, diossine e furani, cadmio e tallio, mercurio) dai risultati delle analisi svolte nell'anno si possono stimare le emissioni totali: nel 2020 sono stati emessi 128 kg di metalli (152 nel 2019), 0,59 kg di idrocarburi policiclici aromatici (0,72 nel 2019) e 10,9 mg di diossine (17,4 nel 2019).

I risultati delle misure effettuate alle emissioni dei termovalorizzatori del Gruppo Hera confermano anche nel 2020 che essi, essendo dotati delle migliori tecnologie disponibili e operati al meglio, emettono polveri, ossidi di zolfo, metalli, idrocarburi policiclici aromatici e diossine e furani **in misura molto inferiore rispetto ai valori limite di emissione consentiti dalla legge**.

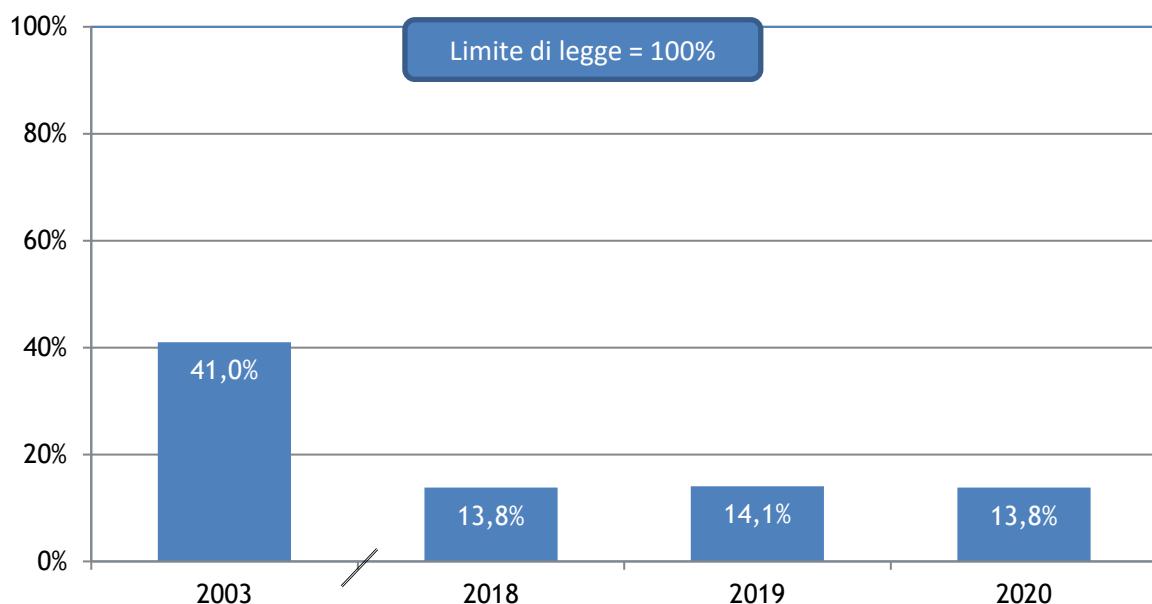
**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005 - (valori ottimali < 100%), 2020**



Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

Per tutti gli inquinanti **monitorati in continuo** le concentrazioni medie al camino sono state **inferiori ai limiti almeno del 59%** (dato relativo agli ossidi di azoto) **fino al 97%** (nel caso degli ossidi di zolfo). Presso gli impianti dotati del doppio sistema di reazione per la riduzione degli ossidi di azoto (Bologna, Ferrara, Forlì, Modena e Rimini) si evidenziano **concentrazioni ampiamente al di sotto anche dei valori limite prescritti dalle autorità locali, molto più restrittivi** di quelli stabiliti dalla normativa nazionale. Anche per i parametri **non monitorati in continuo**, tutti i valori sono altamente al di sotto dei limiti di legge **almeno del 96,7%** (somma metalli), **fino al 99,3%** (idrocarburi policiclici aromatici).

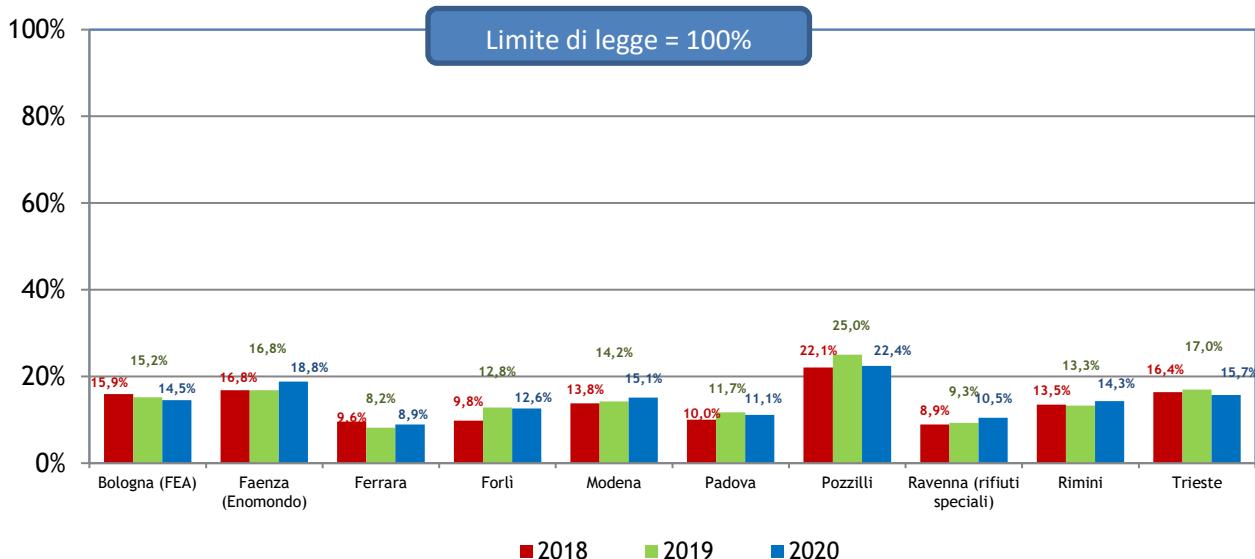
**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005 - parametri monitorati in continuo (valori ottimali < 100%), media ponderata sui volumi di rifiuti trattati degli impianti gestiti**



Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

Considerando tutti gli inquinanti monitorati in continuo, nel 2020 le **concentrazioni delle emissioni in atmosfera** dei termovalorizzatori sono state mediamente **inferiori dell'86,2% rispetto al limite consentito** (13,8% dei limiti di legge), quando nel 2003 questa percentuale si collocava al 59%.

**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005 - parametri monitorati in continuo (valori ottimali < 100%), dettaglio per impianto**



Lo stesso indicatore è stato calcolato per i sei impianti con limiti autorizzativi più stringenti rispetto alla normativa italiana per l'anno 2019 (per gli otto parametri monitorati in continuo, i limiti stabiliti nelle autorizzazioni corrispondono in media al 73% dei limiti presenti nel D.Lgs. 133/2005); i dati sono riportati nella tabella seguente.

**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti delle autorizzazioni - parametri monitorati in continuo (valori ottimali < 100%)**

%	2018	2019	2020
Termovalorizzatore di Bologna (Fea)	26,7%	25,7%	24,9%
Termovalorizzatore di Ferrara	10,8%	8,5%	9,4%
Termovalorizzatore di Forlì	23,8%	24,2%	24,0%
Termovalorizzatore di Modena	17,7%	17,2%	18,6%
Termovalorizzatore di Ravenna (rifiuti speciali)	13,4%	11,1%	12,4%
Termovalorizzatore di Faenza (Enomondo)	20,3%	19,4%	23,3%
<b>Media rispetto ai limiti di legge</b>	<b>18,8%</b>	<b>17,7%</b>	<b>18,8%</b>

Le autorizzazioni integrate ambientali relative agli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Faenza (Enomondo) prevedono anche il monitoraggio in continuo del mercurio.

Anche in questo caso i risultati sono eccellenti: le concentrazioni sono mediamente inferiori dell'81,2% rispetto ai limiti più restrittivi. Si noti che i limiti previsti dalle singole autorizzazioni sono differenti da impianto a impianto e ciò non ne permette la confrontabilità.

*La trasparenza sulle emissioni dei termovalorizzatori*

Dal 2008 sul sito internet del Gruppo sono consultabili i valori medi del giorno precedente e le "medie semi-orarie" delle emissioni dei termovalorizzatori del Gruppo (i dati online si aggiornano ogni mezz'ora 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 semi-orarie e giornaliere all'ente di controllo (Arpa);
- la trasmissione annuale del report sull'esercizio dell'impianto, entro il 30 aprile di ogni anno, all'Autorità Competente;
- 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 semi-oraria aggiornata in tempo reale).

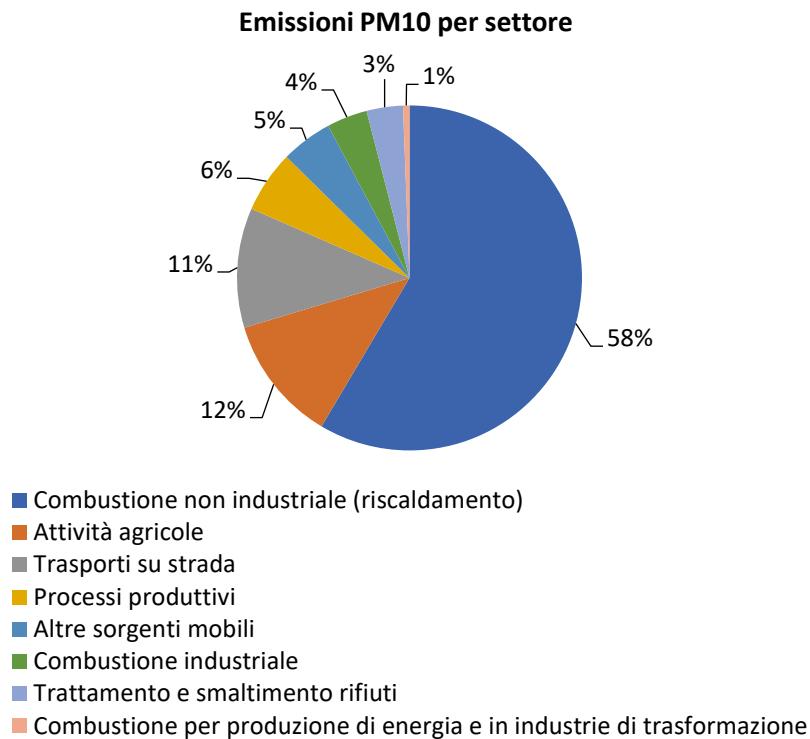
Infine, dal 2018 sono disponibili per tutti gli impianti anche i dati medi annuali degli autocontrolli periodici relativi ai metalli e ai microinquinanti organici.

#### *Gli studi sugli impatti ambientali dei termovalorizzatori*

L'attività legata alla termovalorizzazione 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 2018**, si nota come a seguito dell'evoluzione normativa e tecnologica si sia verificata una **riduzione del 99% delle emissioni** (Fonte: Sinanet-Ispra-Banca dati SNAP). Contestualizzando l'analisi ai diversi compatti produttivi si evince come dal 2001 l'incenerimento dei rifiuti costituisca 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).

Relativamente alle emissioni di **PM10** dagli impianti di incenerimento rifiuti su tutto il territorio nazionale, queste si attestano su valori di circa **tre ordini di grandezza inferiori rispetto al comparto residenziale**. Le principali fonti di PM10 a livello nazionale sono infatti rappresentate dal settore residenziale, dalle attività agricole, dal traffico veicolare e dai processi produttivi, come dimostra il grafico sottostante.



Fonte: ISPRA, XV Rapporto Stato dell'Ambiente - Edizione 2019 (Dati 2017)

#### *I progetti di sorveglianza e di monitoraggio della qualità dell'aria*

Le autorizzazioni dei **termovalorizzatori di Ferrara, Modena, Forlì, Rimini, Bologna, Padova e Isernia** prevedono che il Gruppo Hera effettui studi sul potenziale impatto che tali impianti esercitano sull'ambiente circostante.

Nel 2008, conformemente alle prescrizioni dell'autorizzazione integrata ambientale dell'impianto di incenerimento di **Rimini**, è stato condotto da Arpaef 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 dall'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 opera l'impianto di **Forlì**, Hera ha installato una **stazione di monitoraggio della qualità dell'aria** che viene gestita da Arpaef Forlì. La stazione, attiva dal 2009, fornisce dati in continuo validati da Arpaef 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 dell'impianto. Tali risultati sono stati **confermati anche nel 2020**, quando Arpaef 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 circa un decennio vengono 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 Arpaef) alla quale sono quindi affidate tutte le indagini previste dalle prescrizioni dell'Aia del termovalorizzatore. 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. Vengono monitorati 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. A tal fine è stata mantenuta la collaborazione con il CNR-IIA e con l'Università La Sapienza per garantire la continuità dello studio della qualità dell'aria, che si svolge prevedendo annualmente quattro campagne di monitoraggio della durata di 30gg (invernale, primaverile, estiva e autunnale). Inoltre, nel 2016 è stata sottoscritta con Arpae la convenzione per la prosecuzione del monitoraggio triennale dei suoli. Analogamente ai precedenti studi **non sono state evidenziate correlazioni** con la presenza dell'impianto. Lo studio è stato ripetuto nell'autunno 2019, e i risultati, resi disponibili nel corso del 2020, hanno confermato che l'esercizio dell'impianto ha un'**influenza molto ridotta** sul quadro ambientale dell'area indagata ed è **difficilmente distinguibile** dal fondo ambientale.

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 Novanta 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'Ulss 16 di Padova con un particolare interesse nei potenziali effetti sulla salute da inquinamento atmosferico - uno studio longitudinale in Padova (SLPD)". Le conclusioni da un lato hanno evidenziato 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 effetti misurabili sulla salute**, ovvero il contributo delle emissioni di polveri PM10 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 e 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 Hestambiente per il monitoraggio della qualità dell'aria (SO<sub>2</sub>, CO, O<sub>3</sub>, NOx, PM10 e PM2,5, con apparecchiature automatiche e pubblicando i relativi dati, validati da Arpav, sul sito internet di Arpav stessa in una pagina dedicata al TermovalORIZZATORE). È stata effettuata una campagna annuale di monitoraggio della qualità dell'aria con un mezzo mobile messo a disposizione di Arpav da parte di Hestambiente. Sono stati effettuati un campionamento di suolo in cinque siti in prossimità del TermovalORIZZATORE, analisi di metalli (Pb, As, Cd, Ni, Hg), idrocarburi policiclici aromatici, diossine, furani e Pcb in laboratorio, e una campagna di verifica dei livelli di pressione sonora dell'impianto. Tutte le indagini hanno evidenziato impatti ambientali dell'impianto **trascurabili**. È stato stipulato un nuovo accordo di durata triennale tra vari Enti per

il monitoraggio delle ricadute dell'impianto di termovalorizzazione di Padova, alle cui attività Hestambiente ha manifestato la propria disponibilità a proseguire.

Nell'area circostante il termovalorizzatore di **Pozzilli** (Isernia) sono stati individuati, in accordo con Arpa Molise, una serie di punti di monitoraggio rappresentativi nei quali sono stati eseguiti studi sulle deposizioni atmosferiche e prelievi di particolato atmosferico PM2,5 nel biennio 2017-2018. In tutti i punti di monitoraggio la media annua del PM2,5 è risultata **inferiore al limite normativo**, e lo studio delle deposizioni ha fatto registrare per i microinquinanti organici (diossine, Ipa) **valori sempre inferiori** ai limiti di rilevabilità strumentali.

Il territorio circostante il sito impiantistico dell'impianto di termovalorizzazione rifiuti di **Granarolo dell'Emilia** (Bo) è stato oggetto di numerose campagne di monitoraggio ambientale. Alla fine del 2004 venne stipulato un protocollo di intesa fra Amministrazione Provinciale, Arpa Bologna, i comuni di Castenaso e Granarolo dell'Emilia, Ausl di Bologna, Università degli Studi di Bologna e Fea Srl per l'esecuzione del monitoraggio ambientale dell'area circostante l'impianto. Il monitoraggio, continuato fino al 2007, ha analizzato la matrice aria monitorando i cinque siti. Sui campioni di particolato solido sono stati condotti **innovativi test biotossicologici** per la valutazione e la stima del rischio cancerogeno. Il dipartimento di sanità pubblica dell'azienda sanitaria locale, proseguendo il lavoro già svolto nella precedente campagna, ha inoltre effettuato un'indagine epidemiologica sulle cause di mortalità, estendendo la ricerca anche ai dati sulla riproduzione. Infine, il centro sperimentale per lo studio e l'analisi del suolo dell'Università di Bologna ha studiato la presenza di metalli pesanti e altri microelementi nel sistema acqua-suolo-pianta nonché nelle acque superficiali e di prima falda. Ha completato il controllo e la verifica delle emissioni in atmosfera e degli scarichi idrici del termovalorizzatore. La campagna del 2004 - 2007 ha attestato che, relativamente a qualità dell'aria, emissioni in atmosfera e sistema acqua-suolo-piante, l'impianto **non ha generato impatti significativi** sul territorio. Il termovalorizzatore di Granarolo dell'Emilia è stato inoltre inserito nel progetto Moniter (Monitoraggio dei termovalorizzatori dell'Emilia-Romagna), promosso da Regione Emilia-Romagna e Arpa con l'obiettivo di organizzare un sistema di sorveglianza ambientale e di valutazione epidemiologica nelle aree circostanti gli impianti. Il progetto, realizzato tra il 2007 e il 2011, ha approfondito le conoscenze scientifiche sulla qualità e la quantità delle sostanze emesse dagli impianti di termovalorizzazione dei rifiuti e sul loro impatto sulla qualità dell'aria circostante; ha altresì studiato gli effetti sulla salute con indagini tossicologiche e ne ha stimato in termini epidemiologici la correlazione con l'esposizione ai termovalorizzatori. I risultati del progetto Moniter sono stati presentati al pubblico nel 2011, e la relativa documentazione ("Quaderni Moniter") è liberamente scaricabile dal sito internet di Arpa Emilia-Romagna. La vigente Autorizzazione Integrata Ambientale riconferma le attività di monitoraggio della qualità dell'aria, che vengono effettuate attraverso due centraline fisse di monitoraggio permanente che effettuano la determinazione di particolato PM10 e PM2,5, Ipa e metalli.

## **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 **centralizzare** 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 convogliato nelle abitazioni dei clienti attraverso una rete di distribuzione realizzata con tubazioni coibentate; il calore alimenta poi il sistema di riscaldamento delle case attraverso scambiatori di calore, **senza emissioni di inquinanti**. Il **vantaggio** per il cliente è avere **maggior sicurezza e minori costi di conduzione e manutenzione**, pur mantenendo la possibilità di regolare autonomamente la temperatura di casa.

Il teleriscaldamento rappresenta una **risposta ai problemi di inquinamento dell'aria** delle città poiché permette di sostituire le caldaie domestiche, a volte datate e alimentate a gasolio, e di utilizzare forme di produzione ad alta efficienza, energie rinnovabili o energia di recupero da altri processi per la generazione del calore.

Nel corso del 2020 sono intervenuti alcuni nuovi elementi:

- Ferrara: primo anno della presa in carico della gestione operativa dell'asset geotermico di Casaglia;
- Ferrara: collegamento alla rete principale Tlr dei due sistemi ad isola Acer Barco e Centro Diamante;
- Ferrara: allaccio e conseguente attivazione dell'utenza ex ospedale Sant'Anna;
- Bologna: installazione di quattro pompe di calore a recupero termico sul ciclo di cogenerazione presso la centrale di Sede Berti Pichat.

Inoltre, nel corso del 2021 verranno effettuate operazioni di ottimizzazione e di efficientamento tecnico ed economico sugli impianti a servizio del teleriscaldamento di Ferrara, ad esempio il revamping degli azionamenti delle pompe dei pozzi e l'integrazione del telecontrollo.

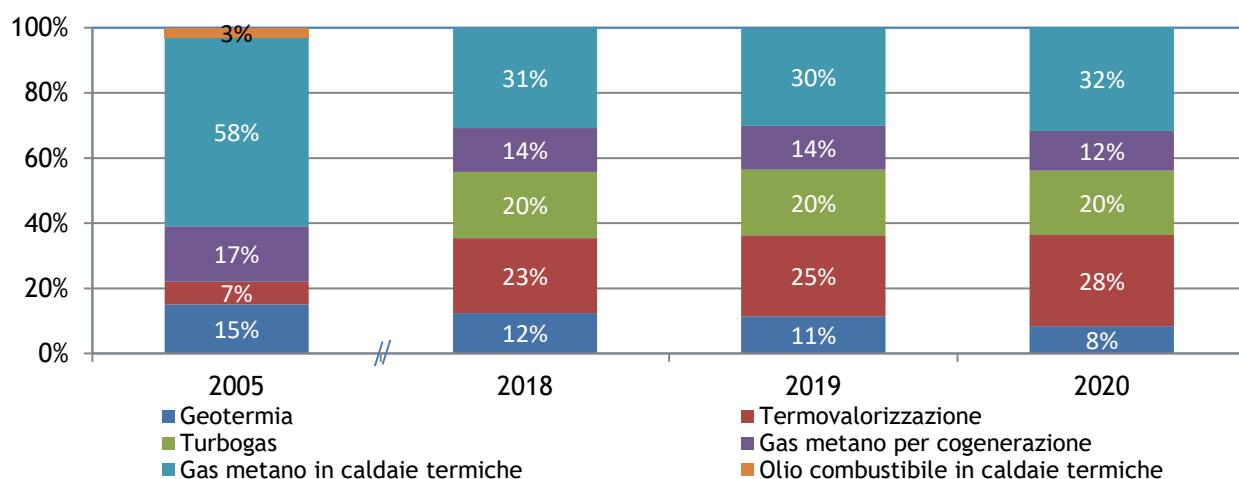
#### Vantaggi ambientali del teleriscaldamento [302-5]

	2018	2019	2020
Energia primaria risparmiata (tep)	36.495	35.132	28.967
Ossidi di azoto evitati (t)	265	281	202
Anidride carbonica evitata (t)	121.022	119.639	103.125
Ossidi di zolfo evitati (t)	268	273	214

Calcolati come differenza tra un sistema tradizionale (parco caldaie costituito per il 65% da caldaie a metano e per il 35% da caldaie a gasolio entrambe con rendimento medio stagionale pari al 75% (Fonte: Comitato Termotecnico Italiano, 2009), e il parco elettrico con emissioni medie nazionali) e i sistemi di teleriscaldamento di Hera per le stesse quantità di energia (termica ed elettrica). Escluso AcegasApsAmga.

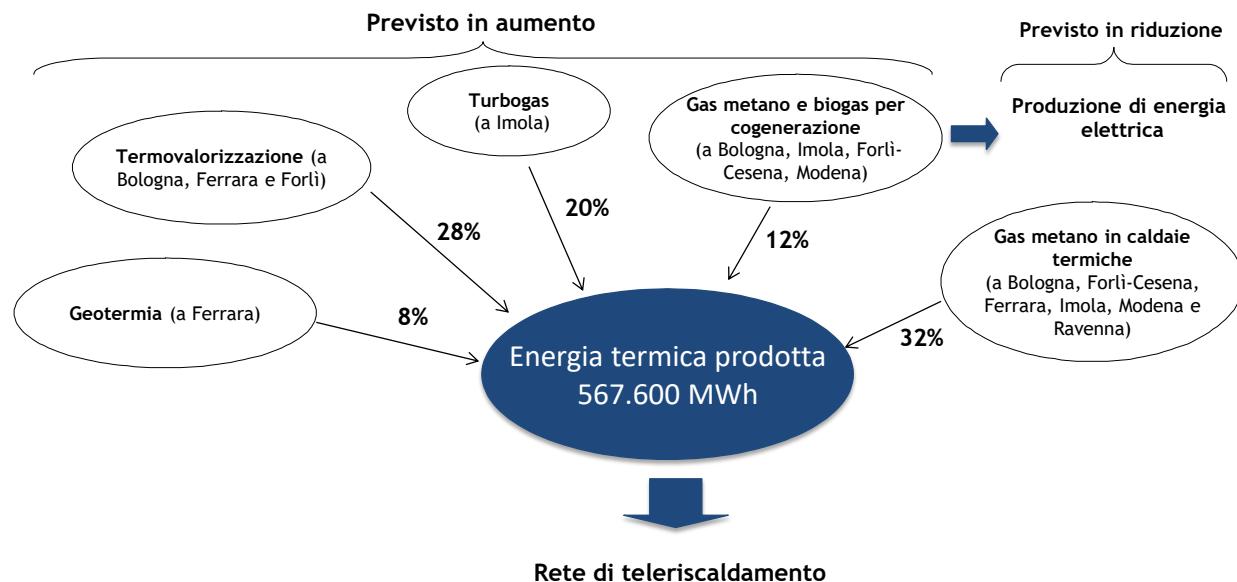
Complessivamente nel 2020 grazie al teleriscaldamento sono state **risparmiate 28.967 tonnellate equivalenti di petrolio e 103.125 tonnellate di anidride carbonica**, dati in flessione rispetto al 2019 rispettivamente del 17,5% e 13,8% a causa di un minore immesso termico e alla consistente minor produzione di energia elettrica. La diminuzione di energia termica immessa nel 2020 è dovuta ad un effetto combinato delle temperature invernali più miti e del minore fabbisogno di energia termica in conseguenza dell'emergenza sanitaria. La minore produzione di energia elettrica è stata una conseguenza delle rotture verificatesi nella rete di Cogen Barca nei mesi di gennaio e febbraio 2020 che non hanno consentito l'esercizio delle turbine, dei guasti accidentali presso i cogeneratori di Sede Berti, Modena Giardino, Cesena Bufalini e Imola Casalegno, e delle manutenzioni straordinarie necessarie.

#### Fonti utilizzate per il teleriscaldamento



Escluso AcegasApsAmga.

## Fonti utilizzate per il teleriscaldamento (2020)



Escluso AcegasApsAmga.

Per quanto riguarda le **fonti utilizzate per il teleriscaldamento**, si evidenzia come la percentuale di **energia termica prodotta da fonte rinnovabile o ad alta efficienza** (68% nel 2020) sia leggermente diminuita rispetto all'anno 2019 (-2 punti percentuali). Ciò è riconducibile ad alcuni fuori servizio e problemi tecnici di cui hanno risentito la geotermia a Ferrara (-29% della produzione) e gli impianti di cogenerazione (-14%); diminuisce anche la produzione da turbogas a Imola (-6%). Tale minore produzione è stata compensata da un maggior prelievo di calore dai termovalorizzatori (+6%) e dall'attivazione delle caldaie termiche (+4%).

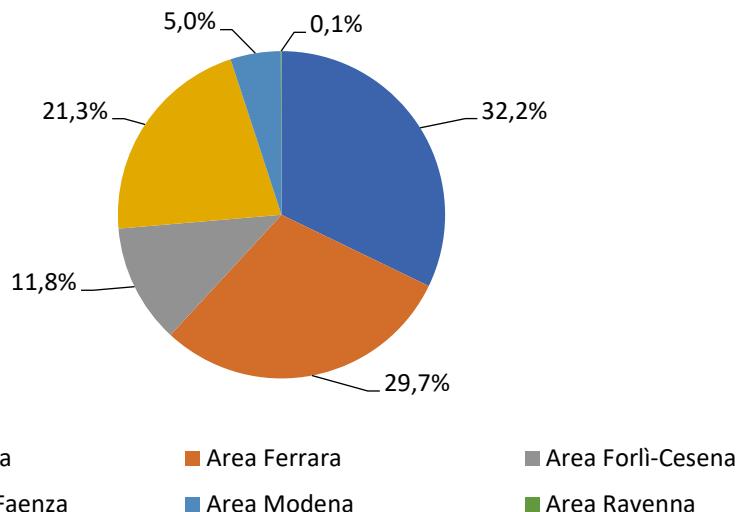
## Teleriscaldamento: energia venduta e volumetria servita

	2018	2019	2020
Energia termica venduta (MWh)	500.916	481.510	453.318
Volumetria servita (migliaia di mc)	21.174	21.194	21.700
Unità abitative equivalenti servite (n.)	88.225	88.307	90.415

Le unità abitative equivalenti sono state calcolate considerando un appartamento con volumetria media pari a 240 mc.  
Escluso AcegasApsAmga.

Nel 2020, la volumetria e le unità abitative equivalenti servite sono entrambe aumentate rispettivamente del **2,5%** e **2,4%** rispetto all'anno precedente, prevalentemente sui sistemi di Ferrara e Forlì-Cesena, mentre l'energia termica venduta è diminuita del 5,9% a causa delle motivazioni già illustrate.

### Unità abitative equivalenti servite per territorio (2020)



Escluso AcegasApsAmga.

#### *La cogenerazione a servizio del teleriscaldamento*

La cogenerazione consiste nella **produzione combinata di energia elettrica e termica** in un unico sistema integrato, utilizzando un'unica fonte fossile o rinnovabile. Viene realizzata in particolari centrali termoelettriche dove, recuperando calore dai fumi prodotti da un motore alimentato da un qualsiasi combustibile, è possibile ottenere **significativi risparmi di energia** (circa il 40%) rispetto alla produzione separata dell'energia elettrica e 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 site: grazie ad 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 dieci centrali di cogenerazione, di cui tre di trigenerazione, per una potenza nominale elettrica complessiva di 27,15 MW, che nel 2020 hanno prodotto 174.336 MWh di energia termica per il teleriscaldamento in tutti i territori, di cui 111.736 MWh provenienti dalla centrale di cogenerazione di Imola.

#### *Le emissioni in atmosfera del teleriscaldamento*

Nel 2020 gli impianti a servizio del teleriscaldamento hanno prodotto complessivamente 629,3 GWh di energia elettrica e termica, quota in diminuzione del 4,5% rispetto al 2019 a causa dei problemi tecnici già spiegati in precedenza. A fronte di questa produzione, nel 2020 sono state generate complessivamente 107,8 tonnellate di ossidi di azoto NOx, valore **in costante riduzione** rispetto agli anni precedenti (-2,7% rispetto al 2019). Tali emissioni, rapportate all'energia prodotta, risultano in circa 171 grammi per megawattora, rapporto in lieve aumento rispetto al 2019 dell'1,8% a causa della diminuzione dell'energia prodotta.

### Emissioni in atmosfera da teleriscaldamento [305-7]

	2018	2019	2020
Ossidi di azoto NOx (t)	119,2	110,8	107,8
Energia elettrica e termica prodotta (GWh)	679,8	658,8	629,3
<b>Emissioni specifiche (g NOx / MWh)</b>	<b>175,3</b>	<b>168,2</b>	<b>171,3</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 nel paragrafo successivo.

### *Le emissioni della centrale di cogenerazione di Imola*

La centrale di cogenerazione di **Imola**, a servizio del **teleriscaldamento cittadino**, si caratterizza non solo da performance ad 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 2020 sono stati generati **111.736 MWh termici** e **163.483 MWh elettrici** grazie ad una potenza installata di 65 MW termici e 80 MW elettrici. La minor produzione rispetto agli anni precedenti è dovuta, oltre che al periodo di emergenza sanitaria, anche ad un periodo di fermo impianto in estate e negli ultimi mesi dell'anno a causa di problemi tecnici al generatore elettrico.

Sono stati consumati 156.949 mc di acqua industriale (in diminuzione del 14,5% rispetto al 2019), di cui 93.905 per reintegri alla torre di raffreddamento, nel rispetto dei 210.000 mc autorizzati dall'AIA per tale anno. Tale reintegro è stato di gran lunga inferiore rispetto a quello degli anni precedenti in quanto la centrale ha subito alcuni periodi di fermo impianto.

Anche nel 2020, le **emissioni specifiche assolute** della centrale di cogenerazione di Imola si mantengono su **livelli estremamente bassi**. 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. Dal 2019, l'AIA ha modificato i limiti sulle emissioni convogliate in atmosfera introducendo il rispetto del limite giornaliero anziché il limite orario per gli inquinanti monitorati in continuo.

### Emissioni in atmosfera della centrale di cogenerazione di Imola [305-7]

mg/Nmc	Valore limite nazionale	Valore limite autorizzato	2018	2019	2020
Ossido di azoto	60	14,5	10,0	9,0	8,8
Monossido di carbonio	50	9,5	2,2	2,1	2,1
Slip di ammoniaca	non previsto	2	0,45	0,38	0,25
Polveri sottili totali	non previsto	4	0,01	0,01	0,01
PM10	non previsto	1	<0,04	0,01	<0,01

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 NOx, CO e NH3) 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 PM10 i valori corrispondono alla media delle otto analisi svolte). I valori limite nazionali corrispondono alla media oraria (a eccezione delle PM10), mentre i valori limite autorizzati corrispondono alla media giornaliera.

### Il parco veicoli aziendali e il mobility management

#### *Mezzi aziendali*

Anche nel 2020 si conferma la strategia di razionalizzazione dell'utilizzo dei mezzi, che parte dall'acquisto di mezzi alimentati con **carburanti dal minore impatto ambientale** e tecnologicamente avanzati in sostituzione dei mezzi obsoleti.

#### Numero automezzi

Numero	2018	2019	2020
Gasolio	2.796	2.780	2.899
Benzina	326	270	257
Metano	496	468	435
Gpl	404	412	400
Elettrico	22	18	15
<b>Totale</b>	<b>4.044</b>	<b>3.948</b>	<b>4.006</b>
Di cui a minore impatto ambientale	922	898	850
<b>Di cui a minore impatto ambientale (%)</b>	<b>22,8%</b>	<b>22,7%</b>	<b>21,2%</b>

Sono esclusi dal calcolo i mezzi non circolanti previsti in dismissione.

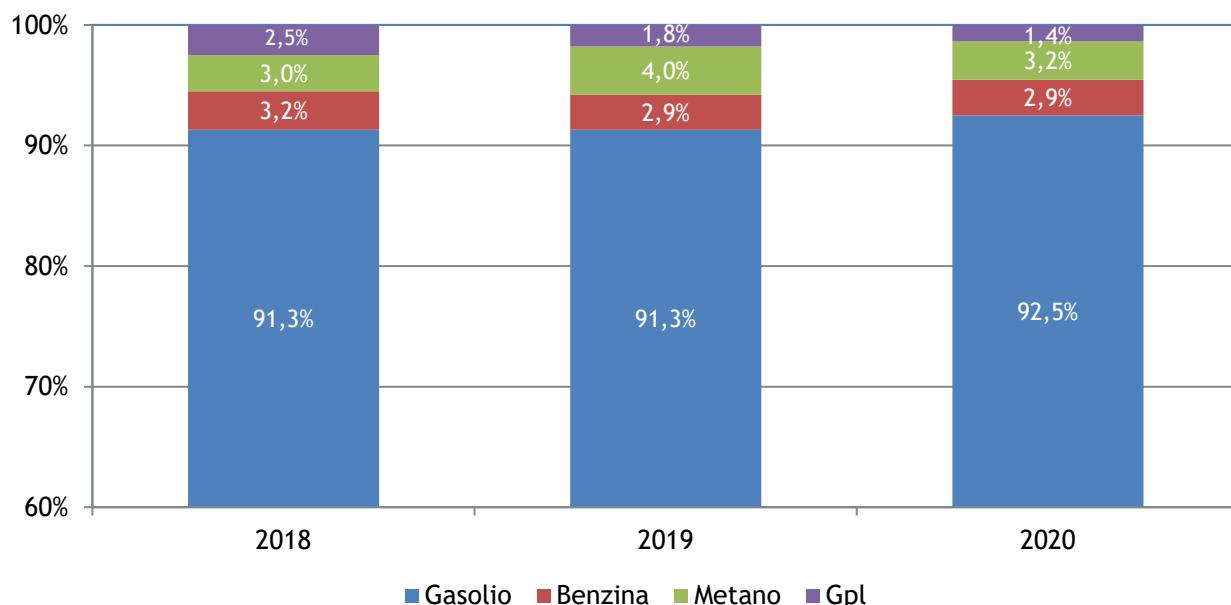
Nel 2020 nel Gruppo sono presenti 4.006 mezzi (58 in più rispetto all'anno precedente) di cui 850 alimentati a combustibile a minore impatto ambientale (435 a metano, 400 a gpl e 15 elettrici), pari al **21,2% del totale**. Aumenta la quota dei mezzi a gasolio sul totale (72% nel 2020 contro il 70% nel 2019) principalmente come conseguenza dell'acquisizione nel 2019 della società bolognese Cosea Ambiente che conta 67 mezzi tutti a gasolio e i cui dati relativi alle flotte sono stati consolidati in questo bilancio a partire dal 2020.

Nel 2020 sono stati complessivamente venduti e/o rottamati 182 mezzi e immatricolati 138 mezzi di cui 129 a gasolio, otto a metano e uno elettrico.

#### Combustibile consumato dai mezzi

Tep	2018	2019	2020
Gasolio	9.025	8.734	9.293
Benzina	313	275	295
Metano	301	384	322
Gpl	250	177	136
<b>Totale</b>	<b>9.889</b>	<b>9.570</b>	<b>10.046</b>

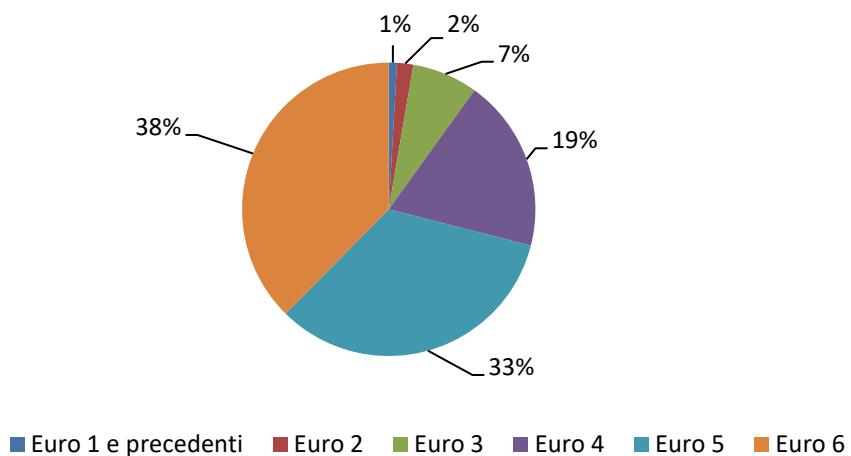
#### Combustibile consumato dai mezzi (%)



Il confronto tra le varie tipologie di combustibili è stato effettuato considerando l'energia primaria presente nei singoli combustibili.

A livello di Gruppo, i consumi medi di combustibile per veicolo nel 2020 aumentano del 3,5% rispetto al 2019, attestandosi a 2,51 tep/veicolo. Nel dettaglio, i consumi di gasolio aumentano del 6,4% (prevolentemente per effetto dei veicoli di Cosea Ambiente consolidati a partire dal bilancio 2020) e quelli di benzina del 7,3%, mentre i consumi di metano diminuiscono del 16,1% e quelli di gpl del 23,2%.

#### Composizione dei mezzi per direttiva antinquinamento (2020)



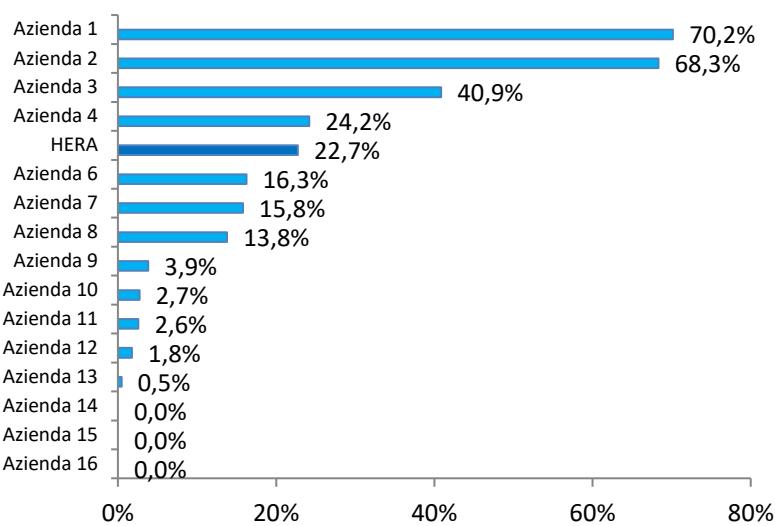
A livello di Gruppo, i **mezzi di più recente immatricolazione** (Euro 4, 5 e 6) sono il **90% del totale**, in aumento di 6 punti percentuale rispetto all'anno precedente. L'incremento maggiore si è registrato per quanto riguarda i mezzi di tipo Euro 6 con un +31% rispetto al 2019, mentre sono diminuiti dell'82% i mezzi Euro 1 e precedenti.

L'**età media** del parco mezzi di Gruppo nel 2020 è di **7,7 anni**. Per il perimetro Uniflotte, escludendo quindi i veicoli di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, l'età media scende a 7,4 anni, in lieve aumento rispetto ai 7,2 anni del 2019 ma comunque in diminuzione rispetto al 2013 quando il valore si attestava su otto anni. Tali risultati sono la conseguenza degli investimenti effettuati dalla società mirati al rinnovamento del parco veicoli aziendali.

#### *Mezzi a basso impatto ambientale nelle principali utility italiane*

Secondo un'analisi di confronto effettuata da Utilitatis nel 2020 tra le 16 principali utilities italiane, nel 2019 Hera risulta al quinto posto per percentuale di mezzi a basso impatto ambientale.

### Mezzi a basso impatto ambientale (2019)

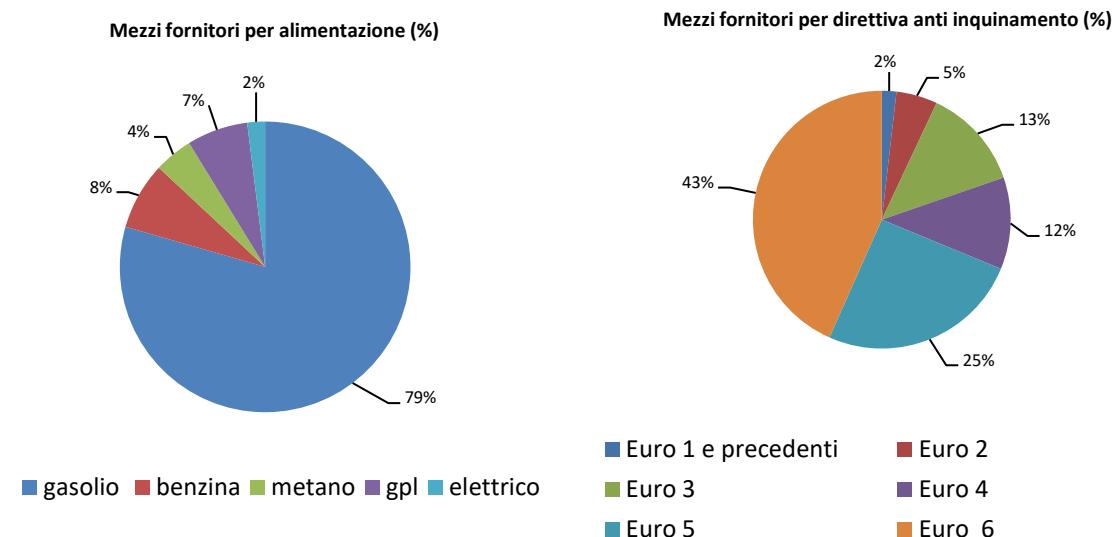


Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2020 (dati 2019)

Alla flotta dei mezzi aziendali si aggiungono le **auto assegnate ai dirigenti** del Gruppo Hera. Nel 2020, tale parco auto è costituito da 118 auto, di cui 96 a gasolio, 7 a benzina, e 15 ad alimentazione ibrida, per un totale di mezzi alimentati a carburante a minore impatto ambientale del 12,7%. Tutti i 118 veicoli sono stati immatricolati dopo il 2011 e sono di tipo **Euro 6**.

#### Mezzi dei fornitori

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 di 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**, dando una premialità a tali mezzi nelle gare dei servizi ambientali indette nel 2020. Ad esempio, nella gara dei servizi ambientali indetta per il territorio del comune di Ferrara, la nuova ATI aggiudicataria ha offerto come miglioria premiante la fornitura di sette autocarri ad alimentazione completamente elettrica da impiegare nel centro storico di Ferrara.



Escluso Marche Multiservizi.

Nel 2020, escluso Marche Multiservizi, la flotta mezzi dei terzisti consiste in 2.521 mezzi. Rispetto all'anno precedente si è registrato un **maggior impiego dei mezzi leggeri** del 2,2% coerentemente all'incremento dei servizi di raccolta porta a porta terziarizzati che richiedono un maggior impiego di mezzi leggeri a discapito dei mezzi pesanti.

Riguardo alle direttive antinquinamento, nel 2020 i mezzi a **combustibile a minor impatto ambientale** (alimentazione a metano, gpl o elettrica) costituiscono il 13% del totale, quota analoga a quella dell'anno precedente. Inoltre, è proseguito anche nel 2020 il processo di svecchiamento del parco mezzi dei terzisti, dimostrato dal fatto che nel 2020 i **mezzi di più recente immatricolazione** (Euro 4, 5 e 6) costituiscono l'80,3% del totale, in aumento rispetto al 2019 quando il dato si assestava al 78%.

#### *Il mobility management*

Nel 2020 sono proseguite le azioni mirate a sensibilizzare i lavoratori per ridurne l'impatto ambientale degli **spostamenti casa-lavoro** del Gruppo, tenendo conto anche delle normative e delle restrizioni imposte a seguito dell'emergenza sanitaria.

Tra le iniziative, è stata data continuità al **servizio navetta** sul territorio di Bologna, che collega la stazione ferroviaria con le sedi di Viale Berti Pichat e Via del Frullo / Via Cristina Campo, e su quello di Imola, che collega la stazione con le sedi di Via Molino Rosso e Via Casalegno, sempre garantendo il distanziamento delle persone a bordo. Durante il 2020 è stata inoltre introdotta un'importante novità: è stata messa a disposizione di tutte le persone del Gruppo la possibilità di usufruire di una **quota welfare aggiuntiva per la mobilità sostenibile**, ad esempio per coprire parte del costo dell'abbonamento ai mezzi pubblici.

Per sensibilizzare verso la mobilità sostenibile, Hera ha organizzato anche nel settembre 2020 l'ormai consueta sfida tra le sedi del Gruppo in occasione della **Settimana europea della Mobilità Sostenibile**, invitando le persone ad utilizzare mezzi non inquinanti. Inoltre, sono state organizzate attività in collaborazione con l'associazione Salvaicilisti volte a incrementare l'utilizzo della **bicicletta** come mezzo di trasporto.

Sempre nel mese di settembre 2020 è stata lanciata una **rilevazione interna** per verificare le abitudini di spostamento e le necessità dei dipendenti in modo da poter pianificare eventuali azioni nel corso del 2021.

Infine, nella sede di Bologna in Viale Berti Pichat sono presenti cinque **biciclette a pedalata assistita**, a conferma dell'impegno intrapreso nel percorso di facilitazione all'adozione di mezzi sostenibili.

#### *Servizi di telepresenza*

I **servizi di telepresenza** si dimostrano sempre più un facilitatore nella gestione delle riunioni, con risparmio di tempi di spostamento, rischio e affaticamento, permettendo anche un notevole risparmio energetico e garantendo una diminuzione dell'impronta ecologica del Gruppo.

Nel 2020 le statistiche di utilizzo dei sistemi di telepresenza a gestione Acantho hanno visto una sensibile riduzione dovuta principalmente al periodo di emergenza sanitaria, che come conseguenza ha portato ad un forte utilizzo di sistemi distribuiti (intesi come Client installati su tutti i pc dei dipendenti) basati su tecnologie non gestite da Acantho, ad esempio Microsoft teams. Ciononostante, le ore totali di utilizzo dei servizi di telepresenza restano comunque alte, ammontando a 10.094 (-68% rispetto al 2019).

#### **Hera per la mobilità elettrica**

Nel corso del 2020 il Gruppo Hera, attraverso la società Hera Comm, ha continuato la sua opera di sviluppo della rete infrastrutturale di **colonnine di ricarica elettrica** attraverso la posa di ulteriori 61 stazioni di ricarica pubbliche, per un totale di **104 colonnine** pubbliche oggi presenti nei territori di maggior presenza del Gruppo (erano 43 nel 2019). Attraverso l'aggiudicazione da parte di Hera Comm di gare pubbliche, nello specifico nei Comuni di Udine e di Padova, e di ulteriori protocolli d'intesa siglati nel 2020, sono state contrattualizzate

ulteriori 83 stazioni di ricarica pubbliche che contribuiranno a raggiungere l'obiettivo di 300 colonnine installate entro il 2024.

Grazie allo sviluppo della rete infrastrutturale e dei nuovi servizi di ricarica nel corso del 2020 l'infrastruttura pubblica del Gruppo ha registrato consumi per **oltre 90 MWh**. A questo risultato hanno contribuito gli oltre 250 clienti del servizio di ricarica pubblica che hanno potuto **ricaricare anche presso altre stazioni** di ricarica, consumando complessivamente oltre 36 MWh.

Al fine di massimizzare la fruibilità e l'estensione della rete disponibile agli utenti, Hera Comm ha sottoscritto un accordo con la piattaforma di interoperabilità Hubject secondo il quale le stazioni di ricarica del Gruppo possono essere **accessibili a qualsiasi utente**, anche estero, il cui provider sia presente sulla piattaforma, tra i 600 distribuiti nei diversi stati Europei.

Le attività di Hera nell'ambito della mobilità elettrica non si limitano alla ricarica pubblica, ma interessano anche la **ricarica privata** attraverso offerte rivolte a cittadini e aziende che riguardano la fornitura di diversi modelli di wallbox e colonnine fino a 22 kW. Queste soluzioni risultano particolarmente apprezzate dalla clientela, come dimostrato dalle **oltre 300 stazioni di ricarica private** vendute nel corso dell'anno, per un totale di 469.

Tra le soluzioni rivolte ai privati troviamo infine quella relativa alle **E-Bikes**. Nel 2020 Hera Comm ha lanciato un'offerta che riguarda diverse tipologie di modelli e in particolare bici da città, da trekking e pieghevoli. Tale iniziativa ha riscontrato successo immediato con **oltre 500 bici elettriche ordinate in un solo semestre**.

## Hera per la tutela del suolo

### *Riutilizzo di suolo nelle progettazioni del Gruppo e riutilizzo delle terre da scavo*

Fin dalle analisi preliminari alla progettazione di opere, il Gruppo Hera individua soluzioni tecniche volte al **riutilizzo di aree già urbanizzate e/o alla conservazione** del contesto naturale delle superfici oggetto di intervento, in linea con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030. Tra i principali criteri di progettazione, si possono citare:

- 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 a servizi già presenti;
- in ambito impianti: riutilizzo di infrastrutture e aree 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.

In continuità con il percorso di sostenibilità iniziato l'anno precedente, nel 2020 le opere di rete e di impianti concluse hanno previsto un **utilizzo di suolo** per oltre 320 mila mq, di cui circa **l'87% ha riguardato suolo già occupato** da infrastrutture esistenti (circa 278 mila mq).

Tra i risultati raggiunti nel 2020, la parte del leone è rappresentata dagli interventi di salvaguardia della balneazione su **Rimini**, in cui vi è stato un riuso di oltre 230 mila mq per un 99% del suolo totale coinvolto. Nella provincia di **Forlì-Cesena** sono stati ultimati interventi di collettamento di agglomerati minori verso sistemi di depurazione centralizzati, riutilizzando circa 12 mila mq di terreno infrastrutturato (l'86% del suolo coinvolto). A **Modena** e **Ferrara** è stato possibile riutilizzare il 68% di suolo, a **Bologna** il 47%, infine a **Ravenna** il 24%.

Nel **periodo 2021-2024** si prevede di perseguire l'obiettivo di riutilizzo suolo attraverso interventi di adeguamento e potenziamento delle infrastrutture esistenti. Si stima di riutilizzare circa 256 mila mq di suolo nella progettazione di infrastrutture, ovvero il **66% del suolo totale coinvolto** da nuove progettazioni (nel 2024 tale percentuale sarà pari al 65%).

In particolare, in provincia di Ravenna l'adeguamento dei depuratori di Lugo, Lido di Classe e Cervia sarà affrontato riutilizzando le aree già occupate dalle infrastrutture esistenti, consentendo un riutilizzo di circa

24 mila mq di superficie. A Rimini verranno portati a compimento alcuni degli interventi del piano di salvaguardia della balneazione, che comporteranno un riuso di suolo di oltre 20 mila mq. Nella provincia di Bologna, gli interventi più interessanti in termini di riuso suolo saranno quelli di miglioramento della sicurezza della distribuzione gas, con numerosi interventi di spostamento di reti appenniniche in aree a minor rischio idrogeologico e interventi di declassamento della rete di alta pressione in media pressione. Tali interventi prevederanno un riutilizzo di suolo di circa 7 mila mq. A Ferrara è previsto il potenziamento del depuratore di via Gramicia, reimpiegando 7 mila mq di superficie già occupata dall'infrastruttura. Nel forlivese verranno realizzati interventi di adeguamento degli scarichi con collettamenti di agglomerati minori a impianti di depurazione esistenti, per un riuso di circa 6 mila mq. Infine, la provincia di Modena sarà interessata da interventi di potenziamento del sistema acquedottistico per un riuso di circa 6 mila mq.

#### *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.

## Case study

### Transizione verso un'economia circolare

#### Pacchetto europeo sull'economia circolare: Hera anticipa le tappe

Hera conferma i traguardi sul fronte del riciclo degli imballaggi e della riduzione della discarica, mostrando di essere **in anticipo su entrambi gli obiettivi europei relativi ai rifiuti urbani**.

Nel territorio servito dal Gruppo, infatti, sono stati raggiunti tutti i 3 principali obiettivi europei: quello relativo alla discarica (3,4% al 2020 rispetto a un obiettivo di un massimo del 10% al 2035) quello per gli imballaggi (72% al 2019 rispetto a un obiettivo del 65% al 2025 e del 70% al 2030) e quello relativo al tasso di riciclo complessivo (56% al 2019 rispetto a un obiettivo del 55% al 2025, 60% al 2030 e 65% al 2035). I dati relativi a questi due ultimi obiettivi saranno aggiornati al 2020 nei prossimi mesi e come di consueto pubblicati nel report “Sulle tracce dei rifiuti”.



\* Fonte: Eurostat; \*\* Fonte: Conai, Programma prevenzione rifiuti 2019. I dati si riferiscono ai soli imballaggi da rifiuti urbani; \*\*\* Fonte: Ispra, Rapporto rifiuti urbani 2020, valore calcolato con il metodo 4  
Il dati relativi al 2020 per il tasso di riciclo imballaggi e il tasso di riciclo saranno pubblicati nel report Sulle tracce dei rifiuti 2021

Il raggiungimento e il superamento degli obiettivi europei sui rifiuti urbani contribuiscono al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**. La diffusione del report “Sulle tracce dei rifiuti” contribuisce al raggiungimento del **target 12.8 dell'Agenda ONU 2030**.

#### I progetti e le collaborazioni con i network nazionali e internazionali per l'economia circolare

A ottobre 2017 il Gruppo Hera è stata la seconda società italiana a diventare *member* della **Fondazione Ellen MacArthur** e ha 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 network della Fondazione 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. Attraverso la Fondazione MacArthur il Gruppo ha l'opportunità di incrementare lo scambio di idee con altri membri, per aumentare la creazione di valore condiviso e contribuire a uno sviluppo sostenibile di lungo termine.

Il 2020 è stato il secondo anno consecutivo nel quale si è avuto un avanzamento nella rendicontazione relativa al **New Plastics Economy Global Commitment**, iniziativa della Fondazione per rendere la filiera della plastica maggiormente circolare a cui il Gruppo aveva aderito nel 2018 con obiettivi sfidanti e a cui è dedicato un approfondimento in questo bilancio di sostenibilità.

A marzo 2020, inoltre, il Gruppo Hera ha effettuato attraverso Hera Luce la submission a “**Circulytics V.1**”, tool digitale sviluppato per la misurazione della circolarità. Il tool sostiene il processo decisionale e l’inserimento della circolarità nelle strategie di business, evidenzia i punti di forza e le aree di miglioramento, fornisce trasparenza a investitori e clienti in merito ai progetti di circolarità, per una creazione di valore in ottica multistakeholder. Hera Luce è una società del Gruppo Hera che già da tempo supporta la circolarità nell’illuminazione pubblica, inserendo parametri afferenti all’economia circolare anche nelle proprie offerte di gara. Nel 2017 Hera Luce ha partecipato al Tavolo di definizione dei Cam (Criteri ambientali minimi) e oggi rappresenta una best practice nel settore, in linea con i criteri dello strumento sviluppato dalla Fondazione Mac Arthur. A ottobre 2020, la Fondazione ha lanciato la nuova release del tool, “**Circulytics V.2**”, per il quale nel corso del 2021 il Gruppo Hera, sempre attraverso Hera Luce, prevede di effettuare una nuova submission.

Nel 2020 Hera è stata una tra le prime aziende a supportare la **Business Call for a UN Treaty on Plastic Pollution** promossa dalla Fondazione Ellen MacArthur, il World Wide Fund for Nature (WWF) e la società di consulenza Boston Consulting Group. Questa call to action mira a fornire una risposta globale coordinata sotto forma di un trattato delle Nazioni Unite per aiutare i governi e le imprese ad affrontare il problema dell'inquinamento da plastica.

A livello nazionale Hera è tra i membri promotori del **Circular Economy Network**, un progetto voluto dalla Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile e da un gruppo di imprese e associazioni di imprese impegnati nella transizione verso un’economia circolare. Tra gli eventi significativi del 2020 si segnala la seconda Conferenza Nazionale sull’Economia Circolare, tenutasi il 19 marzo in via telematica, in occasione della quale è stato presentato il secondo Rapporto sull’economia circolare in Italia, realizzato in collaborazione con ENEA.

Hera inoltre, fin dalla sua fondazione, aderisce all’**Italian Circular Economy Stakeholder Platform** (ICESP), nata nel 2018 come mirror dell’iniziativa European Circular Economy Stakeholder Platform - ECESP, che promuove il modo italiano per fare economia circolare (Italian way for circular economy) attraverso il coinvolgimento degli stakeholder italiani impegnati sul tema. In occasione della terza Conferenza Annuale ICESP, organizzata dall’ENEA l’11 dicembre 2020 in modalità on-line, sono state individuate le priorità per la ripresa post emergenza sanitaria basate sull’economia circolare quale leva di azioni efficaci in un processo di resilienza e prospettiva di ripresa.

I progetti e le collaborazioni con i network nazionali ed internazionali contribuiscono al raggiungimento dei **target 17.16 e 17.17 dell’Agenda ONU 2030**.

#### *Hera misura la “circolarità” con Circulytics V1*

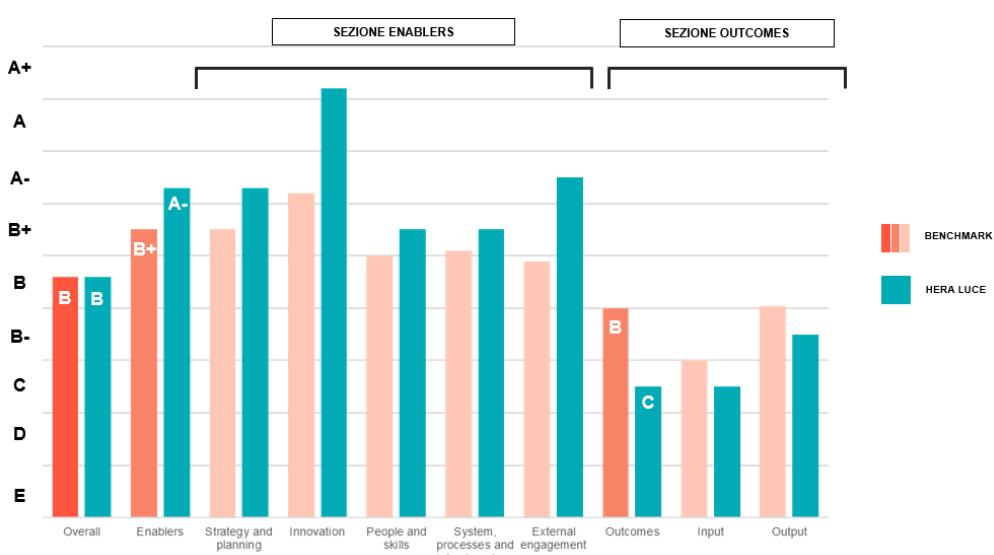
Nel 2019 la Fondazione Ellen MacArthur, in collaborazione con 13 strategic partners e 30 member facenti parte del proprio Network, tra cui Hera, ha sviluppato uno strumento digitale per la misurazione delle performance in ambito di economia circolare, “**Circulytics V.1**”. Lo strumento supporta la transizione di un’azienda verso l’economia circolare, andando oltre la semplice valutazione dei prodotti e dei flussi materici, utilizzando il più ampio set di indicatori quali-quantitativi disponibile suddiviso in due sezioni: **Enablers**, ovvero aspetti critici che consentono all’azienda un’ampia trasformazione verso l’economia circolare (Strategy an Planning; Innovation; People and skills; Systems, processes and infrastructure; External Engagement) e **Outcomes**, elementi utili per la misurazione degli Input e Output circolari che restituiscono una panoramica delle performance attuali. Lo strumento sostiene il processo decisionale e l’inserimento della circolarità nelle strategie di business, evidenzia i punti di forza e le aree di miglioramento, fornisce trasparenza a investitori e clienti in merito ai progetti di circolarità, per una creazione di valore in ottica multistakeholder.

A marzo 2020, il Gruppo Hera, ha effettuato attraverso Hera Luce la submission a Circulytics V.1 ottenendo una scorecard aziendale su misura contenente la valutazione delle proprie performance di circolarità. La valutazione ha evidenziato alcuni ambiti di miglioramento in entrambe le categorie Enablers e Outcomes. In particolare, nella sezione Enablers la scorecard ha messo in luce alcuni **spunti di miglioramento** e **punti di forza** che prima non venivano intercettati, come ad esempio:

- viene raccomandato di coinvolgere maggiormente i dipendenti per generare una maggiore conoscenza dell'Economia Circolare all'interno dell'organizzazione;
- è emerso che al momento non esistono, se non in fase previsionale, processi, sistemi digitali o sistemi IT operativi che siano idonei a supportare un modello di business circolare;
- preso consapevolezza dell'importanza di ingaggiare in maniera efficace gli stakeholder (in particolare fornitori) rispetto a tematiche di economia circolare.

Mentre gli ambiti di miglioramento e punti di forza individuati per la parte Outcomes sono stati:

- è necessario trovare soluzioni alternative all'utilizzo del calcestruzzo;
- è necessario migliorare l'approvvigionamento di energia con maggiori input da fonti rinnovabili;
- il tasso di riciclo del materiale in uscita è notevole.



A livello complessivo il punteggio "B" ottenuto da Hera Luce evidenzia l'impegno messo in atto per abilitare la transizione dell'azienda verso un modello di economia circolare, impegno ulteriormente avvalorato dalla definizione a livello di gruppo di attività, iniziative e obiettivi di economia circolare con una prospettiva strategica di lungo periodo.

A ottobre 2020, la Fondazione ha lanciato la nuova release del tool, **"Circulytics V.2"** che Hera intende applicare sempre con riferimento a Hera Luce.

Lo strumento Circulytics contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 e 17.16 dell'Agenda ONU 2030.**

#### *L'impegno del Gruppo Hera nella nuova economia della plastica*

In occasione del lancio dell'iniziativa, nel 2018, Hera è stata tra le 250 aziende mondiali, unica multiutility italiana, che ha sottoscritto il **"New Plastics Economy Global Commitment"** della Fondazione Ellen MacArthur, in collaborazione con UN Environment, il Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente. L'iniziativa della Fondazione ha il fine ultimo di affrontare il problema dell'inquinamento plastico all'origine e rendere più circolare tutta la filiera: eliminando il più possibile i prodotti usa e getta, producendo e impiegando solo imballaggi riciclabili, riutilizzabili o compostabili e promuovendo l'utilizzo della plastica riciclata. Per questo la Fondazione ha creato un movimento globale, che coinvolge tutti gli attori della filiera, come i produttori di imballaggi plastici e le aziende che le utilizzano per confezionare i propri prodotti, la grande distribuzione organizzata, le aziende che si occupano di riciclo, ma anche i governi e gli investitori.

Il Gruppo Hera si è impegnato a:

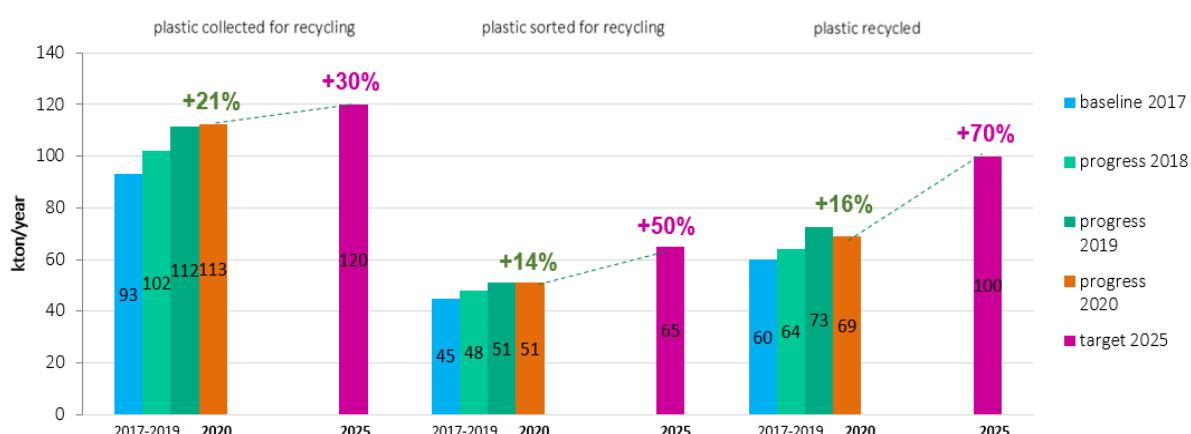
- aumentare entro il 2025 del 30% la plastica raccolta nei comuni serviti;
- aumentare del 50% la plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo;
- aumentare del 70% la plastica riciclata da Aliplast.

Ad oggi il Global Commitment è stato firmato da più di 500 organizzazioni nel mondo, in particolare:

- 20 governi e amministrazioni pubbliche in 5 continenti;
- più di 250 aziende attive nelle diverse fasi della catena del valore degli imballaggi plastici, che rappresentano insieme più del 20% dei volumi di imballaggi plastici utilizzati globalmente;
- più di 200 istituzioni, tra cui il National Geographic, il WWF, il World Economic Forum, il Consumer Goods Forum, l'International Union for Conservation of Nature (IUCN), 50 università e enti di ricerca, 27 istituzioni finanziarie.

A novembre 2020 è stato pubblicato il secondo Progress report, contenente i dati di 118 aziende (98% di quelle elegibili per il reporting in funzione della data di adesione) e 17 governi/amministrazioni (dei 20 elegibili per il reporting). Lo slancio che si è creato intorno al tema dell'economia circolare della plastica non ha precedenti e i primi progressi fatti dai firmatari sono significativi. Nonostante questo, gli sforzi per eliminare alla fonte il problema dell'inquinamento da rifiuti plastici devono progredire verso un più alto livello di ambizione. I dati rendicontati in tale occasione dal Gruppo Hera facevano riferimento al 2019.

## New Plastics Economy Global Commitment Progress 2020



I dati del Gruppo Hera a fine 2020 mostrano un **progressivo e positivo avanzamento** rispetto agli obiettivi, indicando che **la traiettoria è quella giusta**. Il conseguimento dei target è possibile solo proseguendo gli sforzi sul fronte dell'innovazione e facendo leva sulla capacità industriale del Gruppo, ma esige anche il fondamentale concorso dei cittadini, nell'ambito di una logica orientata - anche su questo fronte - a incentivare riuso e riciclo, allungando così quanto più possibile la vita media dei prodotti e dei materiali plastici.

Gli stessi obiettivi sono stati presentati da Hera nel contesto della **"EU-wide pledging campaign for the uptake of recycled plastics"**, la campagna promossa dalla Commissione Europea per accelerare la diffusione della plastica riciclata e raggiungere l'obiettivo europeo di dieci milioni di tonnellate di plastica riciclata e utilizzata per nuovi prodotti entro il 2025.

Il raggiungimento degli obiettivi sulla filiera della plastica contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**.

### *Sacchi in plastica riciclata con Aliplast*

A novembre 2019 è stato avviato tra Hera e Aliplast un progetto sperimentale di economia circolare, che aveva l'obiettivo di incrementare il riutilizzo virtuoso di bobine realizzate con plastica riciclata post consumo, nella produzione dei sacchi destinati alla raccolta differenziata dei rifiuti. L'obiettivo finale era quello di "chiudere il cerchio" del ciclo di vita dei prodotti, incrementandone il riciclaggio e il riutilizzo, in modo da accrescere la sostenibilità economica e ridurre, quanto più possibile, l'impatto ambientale.

Nel corso del 2020 (primo anno di sperimentazione) sono stati raggiunti i seguenti risultati:

- produzione di 1.250 tonnellate di bobine;
- realizzazione di circa 26 milioni di sacchi in plastica riciclata.

Andando oltre i meri numeri, il progetto ha concretizzato altri importanti risultati positivi: la qualità dei sacchi è nettamente migliorata in quanto è la stessa Aliplast a garantire i requisiti tecnici. Inoltre è stato eliminato il problema dei contenziosi con i fornitori terzi, che non rispettavano le specifiche di prodotto ed è migliorato il servizio offerto agli utenti di Hera.

A gennaio 2021 verrà avviata l'effettiva industrializzazione del processo che vede coinvolti tutti i territori gestiti dal Gruppo Hera (anche AcegasApsAmga e Marche Multiservizi sono stati inseriti all'interno del contratto).

I principali output attesi per il prossimo anno sono:

- produrre 1.776 tonnellate di bobine (circa +42%);
- realizzare circa 35 milioni di sacchi (circa +34%) in plastica riciclata;
- ottimizzare ogni fase del processo produttivo per potenziare la sostenibilità economica del progetto e perfezionare gli standard di qualità dei prodotti.

L'utilizzo di sacchi di plastica riciclata per la raccolta dei rifiuti contribuisce al raggiungimento dei **target 9.4, 11.6, 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030**.

### *Aliplast e NextChem: un impianto all'avanguardia nel riciclo della plastica*

A ottobre 2020 Maire Tecnimont e il Gruppo Hera hanno firmato un accordo strategico fra Aliplast e NextChem, società del Gruppo Maire Tecnimont dedicata allo sviluppo di progetti e tecnologie per la transizione energetica e l'economia circolare. L'accordo prevede la fornitura da parte di Nextchem della tecnologia, dell'ingegneria e dei servizi EPC per la realizzazione di un impianto che utilizzerà la tecnologia proprietaria all'avanguardia MyReplast TM per l'upcycling dei rifiuti plastici in prodotti polimerici ad alto valore aggiunto.

La sinergia fra le competenze e le risorse di queste due grandi realtà consentirà lo sviluppo di un impianto unico nel panorama europeo. Costruito su un sito di proprietà del Gruppo Hera, tale impianto farà leva sulla tecnologia innovativa MyReplast TM sviluppata da NextChem, che permette di realizzare polimeri riciclati di elevata purezza e qualità in grado di raggiungere prestazioni chimico/fisiche e meccaniche di alto livello. L'obiettivo dell'impianto è dunque quello di trattare rifiuti plastici post consumo per ricavarne prodotti riciclati "su misura", che rispondano alle richieste di ogni cliente e ai massimi standard di qualità del mercato, in forza di caratteristiche e proprietà analoghe a quelle dei polimeri vergini di origine fossile. Il tutto operando in modo tale da dare vita a un'esperienza impiantistica di frontiera.

Una volta a regime, il nuovo impianto sarà capace di esprimere una produzione di polimeri intorno alle 30 mila tonnellate all'anno. L'impianto garantirà alti standard di sicurezza e avrà caratteristiche innovative quali, ad esempio, la profonda automazione dei processi e l'elevata digitalizzazione in ottica di data analytics, consentendo anche di massimizzare l'efficienza energetica con conseguenti benefici ambientali.

L'impianto all'avanguardia qui descritto contribuisce al raggiungimento dei **target 9.4, 11.6, 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alla partnership sviluppata - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Hera ed Eni: partnership per trasformare l'olio alimentare in biocarburante*

All'interno del percorso di transizione verso un'economia circolare intrapreso dal Gruppo la raccolta degli oli esausti ha visto accrescere la sua visibilità e importanza, dando vita a ritorni economici significativi.

All'inizio del 2018 è partito in Emilia-Romagna, 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 Centri di raccolta differenziata del Gruppo.

Nel 2020 sono stati posizionati altri 60 contenitori stradali, soprattutto nei comuni dell'appennino bolognese appartenenti al bacino Cosea, società acquisita dal Gruppo nel 2019, portando il numero totale dei contenitori presenti sul territorio a oltre 800 in ben 120 comuni per una popolazione servita di circa 2,4 milioni di abitanti. Tale servizio ha consentito di avviare a recupero 1.110 tonnellate di olio vegetale esausto nel 2020.

I risultati della raccolta degli oli vegetali in Emilia-Romagna alimentano un progetto virtuoso di **economia circolare**. Infatti, attraverso un accordo quadro sperimentale stipulato a novembre 2018 con Eni, tutto l'olio vegetale esausto raccolto da Hera, una volta lavorato in impianti convenzionati, viene trasportato alla Bio-raffineria Eni di Porto Marghera (VE) dove viene trasformato in **biodiesel**. Eni in virtù di tale accordo quadro fornisce questo gasolio green, nella misura di 600.000 litri/anno nel distributore interno della sede Hera di Modena, che viene utilizzato per alimentare 20 compattatori utilizzati per la raccolta rifiuti nella provincia di Modena. Inoltre, nel 2020 si sono aggiunti al progetto altri 15 compattatori impiegati nei territori serviti da Hera Spa e che riportano sulle fiancate immagini e loghi che evidenziano tale iniziativa e coerentemente al progetto utilizzano come carburante il biodiesel prodotto da Eni.

La partnership tra Hera e ENI contribuisce al raggiungimento dei **target 9.4, 11.6, 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alla partnership sviluppata - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *McDonalds, Coprob, CAMST e DISMECO: quattro importanti collaborazioni sottoscritte per "chiudere il cerchio"*

**McDonald's** e il **Gruppo Hera** hanno firmato a novembre 2019, a Ecomondo - evento di riferimento in Europa sull'innovazione tecnologica e industriale nell'ambito dell'economia circolare - un accordo per ridurre la quantità e migliorare la qualità della raccolta differenziata nei 30 ristoranti dell'insegna serviti dalla multiutility in Emilia-Romagna. L'accordo, al via il 1° gennaio 2020, ha l'obiettivo di **potenziare la raccolta differenziata** dei rifiuti riciclabili come carta e organico, attuando un monitoraggio che valuti costantemente la quantità ma soprattutto la qualità dei rifiuti prodotti. Il progetto avrà una durata di **due anni** e coinvolgerà **30 ristoranti in 14 comuni diversi**, per una media di 45.000 clienti McDonald's al giorno.

Il progetto nasce dopo una **sperimentazione** che ha misurato quantità e qualità dei rifiuti prodotti nei ristoranti McDonald's di **Ferrara** mettendo in campo specifiche azioni di sensibilizzazione sul corretto conferimento delle frazioni differenziate. In base alle rilevazioni effettuate da Hera nel corso dello studio, questi ristoranti hanno raggiunto mediamente circa il 90% di raccolta differenziata. Dati importanti, che hanno portato le due realtà a darsi come obiettivo il raggiungimento di analoghe performance negli altri ristoranti attraverso il progetto di collaborazione siglato.

Nonostante lo sviluppo del progetto abbia subito rallentamenti a causa delle misure di restrizione imposte dall'emergenza sanitaria, si è concluso il processo di misurazione puntuale dei rifiuti prodotti nei 30 ristoranti facenti parte del progetto, fotografando così la situazione di partenza. I risultati hanno confermato la correttezza delle azioni previste dall'accordo. Fra queste, giocano un ruolo fondamentale le azioni di informazione sulle corrette modalità di raccolta differenziata, grazie a un nuovo modello di contenitore, personalizzato e studiato appositamente per aiutare i clienti a separare sempre meglio ciò che rimane sul vassoio alla fine del pasto, così da limitare al massimo errori di conferimento dei prodotti. Fondamentali nel progetto saranno anche la sensibilizzazione e il coinvolgimento dei clienti, che saranno i destinatari di una campagna dedicata che troverà spazio all'interno dei ristoranti con materiali di comunicazione che, grazie a illustrazioni e ai colori specifici della differenziata a cui gli utenti sono ormai abituati, aiuteranno i clienti a separare sempre di più e meglio.

Il progetto avviato nel 2019 tra **Herambiente e Coprob**, la cooperativa produttori bieticoli, unico produttore di zucchero in Italia con sede a Minerbio (Bo) continua nel 2020 fornendo compost proveniente dai sei impianti di Herambiente in Emilia-Romagna con certificazione di qualità, che sarà utilizzato nei piani di fertilizzazione delle aziende agricole associate, per ripristinare nel suolo quella dotazione organica indispensabile alla fertilità integrale. Il primo anno di collaborazione ha visto utilizzare dai soci della cooperativa 4.117 tonnellate di compost nel periodo compreso tra aprile e settembre 2020.

L'accordo fra comparti produttivi diversi ma coerentemente rappresentativi di una esperienza concreta di Economia Circolare offre una risposta completa alle tematiche ambientali e a quelle produttive sia negli impianti Herambiente, con la produzione di Biogas e Biometano, che del comparto agricolo confermando i livelli produttivi delle colture, la qualità delle produzioni agricole ed un significativo miglioramento del suolo sia sotto il punto di vista biologico, chimico e fisico.

Nel 2020 anche **Camst** è entrata a far parte delle **partnership di Hera sull'economia circolare**. Il 14 settembre Camst e il Gruppo Hera hanno firmato un accordo quadro, della durata di 2 anni, rinnovabile, per collaborare su **progetti di economia circolare e sostenibilità ambientale** attraverso approcci innovativi Business to Community to Consumers. Fra le azioni attivabili sono previste anche iniziative in tema di **mobilità sostenibile**, come la raccolta degli oli vegetali esausti per la produzione di biodiesel (nell'ambito della partnership Hera- Eni) e la raccolta dell'organico per la produzione di biometano presso l'impianto del Gruppo Hera di Sant'Agata Bolognese. Inoltre, con la collaborazione di Hera Comm, saranno realizzati punti per la ricarica elettrica dei veicoli nei parcheggi di alcuni punti Camst. Nel corso del 2021 le due realtà collaboreranno anche in uno studio relativo ai **materiali utilizzabili in alternativa alla plastica monouso**, con una comparazione dell'impatto ambientale prodotto dai diversi materiali presenti sul mercato, allo scopo di individuare il più sostenibile. Lo studio, inoltre, valuterà l'intero **ciclo di vita di tutti gli imballaggi in plastica** utilizzati o venduti da Camst, con particolare attenzione all'individuazione delle opzioni di riciclo più circolari. Previste anche azioni volte a ridurre lo spreco alimentare con la distribuzione dei pasti non consumati a persone svantaggiate. Per migliorare e incentivare la raccolta differenziata dei rifiuti generati nei punti di ristorazione, sensibilizzare sui temi della prevenzione, della corretta gestione dei rifiuti e del loro recupero, saranno anche sviluppate da Camst e da Hera capillari attività di **comunicazione ambientale** rivolte sia ai dipendenti che ai clienti.

Nella seconda metà del 2020 è stato avviato un percorso di definizione di un ambizioso progetto di rigenerazione di elettrodomestici fuori uso insieme a **Dismeco** attiva nel settore del recupero dei RAEE con uno stabilimento dislocato a Marzabotto in provincia di Bologna. Il progetto si propone di intercettare le lavatrici usate, conferite Centri di raccolta differenziata, e selezionarle per poter sperimentare, su quelle meglio conservate, un processo di manutenzione e riparazione adeguato a poterle nuovamente utilizzare. Il progetto, che prevede collaborazioni con associazioni dei produttori di apparecchiature elettriche ed elettroniche (AEE), con associazioni degli installatori e riparatori, con associazioni della grande distribuzione organizzata e altri soggetti interessati, dovrà sviluppare anche gli studi e gli approfondimenti per stabilire se ed a quali condizioni sia effettivamente possibile pensare ad una nuova commercializzazione delle lavatrici (e in generale degli elettrodomestici) così rigenerate. Parallelamente il progetto sarà quindi una grande occasione di formazione e preparazione professionale ed un'opportunità di creazione di potenziali nuovi

posti di lavoro a sostegno e sviluppo della montagna bolognese e delle sue comunità. Il Progetto sarà formalizzato ed avviato nei primi mesi del 2021.

Gli importanti progetti qui descritti contribuiscono al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alle partnership sviluppate - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Hera Business Solution, la nuova proposta multiservizi di Hera per l'economia circolare*

Hera Business Solution è un protocollo d'intesa con il quale il Gruppo si propone come partner di grandi gruppi industriali, con una proposta globale di soluzioni integrate, energetiche e ambientali, sostenibili studiate per le singole imprese e che tiene conto della loro complessità. L'obiettivo del progetto è disegnare, insieme alle imprese, nuove opportunità di crescita, per contenere i costi a carico della comunità, dell'ambiente e delle future generazioni, puntando sulla rigenerazione delle risorse naturali, sull'allungamento del ciclo di vita utile dei beni e delle risorse, sullo sviluppo di competenze per un utilizzo efficiente della materia e per indirizzarli verso obiettivi di sostenibilità sempre più sfidanti e consistenti.

Il progetto si struttura attraverso l'analisi dei processi e degli impatti, mette in campo azioni di miglioramento e promuove una rendicontazione completa e trasparente delle informazioni e dati relativi alle proprie performance ambientali. A questo fine Hera mette a disposizione delle aziende aderenti al progetto il Circular economy report, un report di sostenibilità personalizzato, costruito insieme all'azienda cliente in base all'offerta sottoscritta, con indicatori di rendicontazione sui principali servizi acquistati/erogati, compatibili con le Linee Guida Global Reporting Initiative. Il report si compone di un set di indicatori sintetici su tre aree chiave della sostenibilità (economia circolare, transizione energetica ed efficienza energetica) e informazioni di dettaglio.

A fine 2020 è stato sottoscritto il primo protocollo con Fruttagel, primaria azienda nazionale nel settore alimentare e per la quale è in corso la stesura del primo Circular economy report sui servizi erogati nel 2020 dal Gruppo Hera.

Il protocollo d'intesa Hera Business Solution contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alla partnership sviluppata - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *La valutazione e misurazione della "circolarità" in Hera Luce*

Hera Luce ha sviluppato nel 2017 un sistema di valutazione per misurare la circolarità degli impianti di illuminazione pubblica, in ottica di ciclo di vita, che si basa su una analisi dei flussi di materia (materiali impiegati in relazione alla loro origine e destinazione del fine vita) ed economici (costi/ricavi all'inizio e alla fine del ciclo di vita). Tale approccio alla misurazione della circolarità era già all'epoca allineato con le indicazioni del Ministero dell'Ambiente (MATTM), e si è confermato poi essere coerente con i più recenti approcci metodologici internazionali, come quello del tool Circulytics sviluppato dalla Fondazione Ellen MacArthur nel corso del 2019. Come indicato in un altro case study di questo bilancio, Hera Luce ha peraltro partecipato al beta testing di Circulytics.

Il sistema di valutazione della circolarità degli impianti di Hera Luce ha inoltre anticipato i requisiti previsti dai Criteri ambientali minimi (Cam) per il servizio di illuminazione pubblica, che dal 2018 richiedono in tutti i bandi di gara di effettuare tale valutazione. I Cam sono stati approvati con D.M. 28 marzo 2018 e riportano al paragrafo 4.5.4 l'obbligo per l'Offerente di realizzare il bilancio materico. Si precisa, inoltre che anche il D.Lgs. 50/2016 riporta all'art. 34 l'obbligatorietà nelle gare del rispetto dei Cam attraverso l'inserimento nella documentazione progettuale e di gara delle specifiche tecniche e delle clausole contrattuali contenute nei Criteri ambientali minimi adottati con decreto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare. Da allora Hera Luce si è aggiudicata le gare nei comuni di Ferrara, Lugo, Tavullia, Cervia.

La redazione del bilancio materico è risultato un criterio di valutazione premiante in fase di gara e ha permesso ad Hera Luce di aggiudicarsi i bandi. Ad esempio, il bando di gara emesso dal Comune di Ferrara

prevedeva l'assegnazione di 10 punti sulla base delle caratteristiche di qualità, durabilità, robustezza dei materiali proposti nonché delle caratteristiche di impatto ambientale e sociale del progetto e dei materiali. Il bando di gara emesso dal Comune di Lugo prevedeva l'assegnazione di 5 punti per la redazione del bilancio materico e di 6 punti per il tipo di materiali proposti, valutati sulla base di qualità, durabilità, robustezza dei materiali e aspetti di impatto ambientale.

Il sistema di valutazione predisposto in precedenza da Hera Luce ed il percorso di sensibilizzazione iniziato con i fornitori, ha permesso alla Società di aggiudicarsi le gare poiché si era garantita una situazione di vantaggio rispetto ai competitor che non si sono mostrati, almeno fino all'entrata in vigore dei Cam, sensibili ai temi di circolarità e di sostenibilità ambientale. Gli sforzi profusi da Hera Luce nella direzione della circolarità e della sostenibilità hanno permesso alla stessa di qualificarsi presso le Amministrazioni come un partner in grado di veicolare i temi dello sviluppo sostenibile, intelligente e solidale e perciò di favorire il raggiungimento degli obiettivi dall'Agenda ONU 2030.

L'utilizzo del tool di Hera Luce contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030.**

#### *La valutazione e misurazione della “circolarità” in HSE e ASE*

Il progetto di misurazione del tasso di circolarità materica è stato esteso nel 2020 anche ad altre società del Gruppo Hera, come ad esempio Hera Servizi Energia (HSE) e AcegasApsAmga Servizi Energetici (ASE), che nello specifico si occupano dei servizi di efficienza energetica presso le pubbliche amministrazioni e privati. Lo strumento di valutazione della circolarità ha permesso ad ASE e HSE di valutare le performance in termini di bilancio materico e circolarità di componenti quali caldaia, pompa di circolazioni, infissi, pompa di calore, isolamento cappotto etc. coinvolgendo anche i fornitori.

Il sistema di valutazione e misurazione della circolarità delle principali tecnologie utilizzate per effettuare gli interventi di risparmio energetico, in ottica di ciclo di vita, si basa su una analisi dei flussi di materia (materiali impiegati in relazione alla loro origine e destinazione del fine vita) ed economici (costi/ricavi all'inizio e alla fine del ciclo di vita). Tale approccio è stato sviluppato nel rispetto delle indicazioni del Ministero dell'Ambiente e traendo ispirazione anche dal tool Circulytics sviluppato dalla Fondazione Ellen MacArthur nel corso del 2019.

Il sistema di valutazione e misurazione della circolarità è anche coerente con i requisiti previsti dai Criteri ambientali minimi (Cam), sempre più presenti nei bandi di gara delle PA. Tale sistema è stato inoltre inserito in modo vincolante nel recente Decreto Rilancio in materia di superbonus 110%, in cui le società sono fortemente impegnate nell'ambito del mercato condomini.

Il sistema verrà gradualmente esteso a tutti i mercati in cui ASE e HSE operano: PA, industriali e condomini rispettivamente nelle modalità gare e project financing, offerte di servizi, offerte di riqualificazione energetica. I primi impatti positivi derivanti dall'applicazione del tool sono previsti per il 2021.

In tal modo ci si attende il miglioramento della competitività aziendale, nonché coerenza con gli obiettivi del piano industriale Hera e adesione agli Obiettivi di sviluppo sostenibile.

La valutazione e misurazione della “circolarità” in HSE e ASE contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030.**

#### *La valutazione e misurazione della “circolarità” ad allacciamenti acqua e gas*

Il Gruppo Hera ha deciso di perseguire un modello di economia circolare finalizzato a portare maggiore competitività al proprio business; l'azienda è impegnata nell'Agenda ONU 2030 che rappresenta un contributo fondamentale per guidare la transizione verso un modello di sviluppo economico che abbia come obiettivo non solo redditività e profitto, ma anche progresso sociale e salvaguardia dell'ambiente. Il GPP (Green Public Procurement, ovvero Acquisti Verdi nella Pubblica amministrazione) è un'indicazione della Commissione Europea che intende favorire lo sviluppo di un mercato di prodotti e servizi a ridotto impatto

ambientale attraverso la leva della domanda pubblica, contribuendo, in modo determinante, al raggiungimento degli obiettivi delle principali strategie europee come quella sull'uso efficiente delle risorse o quella sull'economia circolare. Il GPP è stato introdotto in Italia dal 2008 con il Piano d'azione nazionale GPP che ha previsto l'adozione, con successivi decreti ministeriali, dei Criteri ambientali minimi (Cam) per ogni categoria di prodotti, servizi e lavori acquistati o affidati dalla Pubblica amministrazione.

Ad oggi, l'applicazione dei Cam negli affidamenti dei servizi gestiti dal Gruppo, riguarda l'illuminazione pubblica e la gestione dei rifiuti, e nel futuro è prevedibile un allargamento del loro impiego anche ad altri business. Coerentemente alla mission aziendale e agli obiettivi di sostenibilità prefissati, il Gruppo Hera ha avviato un dialogo con i propri fornitori al fine di misurare la circolarità materica dei propri asset e anticipare il futuro contesto normativo.

A tal fine, nel corso del 2020 è stato implementato il tool di calcolo della circolarità materica ed economica, e lo si è applicato al tipologico di allacciamento acquedotto. L'analisi ha riguardato la caratterizzazione delle forniture sia in termini di materiali componenti (ottone, acciaio, polietilene, ...) sia in termini di riciclabilità (Materiale Vergine, Riciclato, Riciclato Permanente), determinando un indice di circolarità materica in input della componentistica meccanica dell'allaccio, pari al 78%; ossia quasi l'80% del peso dell'allacciamento acquedotto è risultato essere composto da materiali riciclati. Entro il 2024 si prevede di estendere l'applicazione del modello di valutazione di circolarità ad alcuni asset più semplici e ripetitivi, come ad esempio riduttori gas, per ottimizzarli sotto il profilo della sostenibilità ridefinendo standard e procedure.

Il percorso prevede i seguenti step:

- **Sistema di valutazione della circolarità dei progetti:** implementazione di strumenti di calcolo per la valutazione della circolarità materica di reti e impianti lungo tutto il loro ciclo di vita, come già previsto per l'illuminazione pubblica con l'introduzione dei Criteri ambientali minimi (Cam).
- **Ottimizzazione dei processi:** applicazione del sistema di analisi precedentemente codificato ad alcune tipologie di asset, con l'obiettivo di ottimizzare i processi sotto il profilo della scelta dei materiali, delle tecnologie di costruzione e metodologie manutentive, con l'obiettivo di minimizzare l'impatto sul consumo di materie e massimizzare l'utilizzo di materie prime seconde
- **Elaborazione nuovi standard e procedure:** i risultati delle analisi sviluppate verranno tradotti in nuovi standard e procedure di progettazione, costruzione, conduzione e manutenzione delle infrastrutture valutate.

In aggiunta, si prevede di estendere tale metodologia di valutazione della circolarità a progetti specifici di Ingegneria caratterizzati da interventi rilevanti di demolizione, tramite l'utilizzo di strumenti BIM per la puntuale mappatura dei volumi oggetto di demolizione nello stato di fatto.

La valutazione e misurazione della "circolarità" ad allacciamenti acqua e gas contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030**.

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

Riciclandino ha compiuto 10 anni dal suo esordio, una dimostrazione del successo dell'iniziativa ambientale dedicata a ragazzi e famiglie che coinvolge quella parte di cittadinanza che sta in relazione alla Scuola, intesa come istituzione e comunità di persone. Nel progetto, si ottengono punti quanta più raccolta differenziata si conferisce alle stazioni ecologiche, dando la possibilità 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. Nel 2020 hanno aderito al progetto 18 comuni del ravennate e 26 comuni del modenese per un totale di 44 comuni. Nell'anno scolastico 2019-2020, Riciclandino ha coinvolto 266 scuole nella provincia di Ravenna e 185 nella provincia di Modena, per un totale di circa 78.700 studenti coinvolti (circa 44.100 nel ravennate e circa 34.600 nel modenese). Alle scuole che hanno partecipato è stato riconosciuto un premio

per l'attività svolta pari a 109.129 euro (72.686 di euro nel ravennate e 36.443 di euro nel modenese). Nell'ambito del progetto sono state conferite in stazione ecologia oltre 681 tonnellate nella provincia di Ravenna e 570 tonnellate nella provincia di Modena per un totale di 1.251 tonnellate di rifiuti portati dai ragazzi e dalle loro famiglie.

Il conferimento di rifiuti differenziati alle stazioni ecologiche da parte di studenti e famiglie contribuisce al raggiungimento dei **target 11.3, 11.6, 12.2, 12.4, 12.5 e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento delle scuole e dei cittadini - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Cibo amico: circa 110 mila pasti completi recuperati nelle mense Hera da inizio progetto*

Avviato nel 2009 con il supporto di Last Minute Market, società spin-off accreditato dell'Università di Bologna che promuove la lotta allo spreco e la sostenibilità ambientale, Cibo amico rappresenta un'azione concreta sviluppata dall'azienda per favorire lo sviluppo dell'economia circolare, mettendo in relazione tra loro diverse realtà del territorio nel segno di una responsabilità sociale condivisa, rivolgendo un aiuto concreto ai più bisognosi. Attualmente sono cinque le mense aziendali coinvolte: Bologna, Granarolo dell'Emilia, Imola, Rimini e Ferrara. I pasti recuperati vengono donati a enti no profit del territorio che danno ospitalità e assistono quotidianamente persone in difficoltà.

Nonostante l'emergenza sanitaria, che ha portato a un maggiore utilizzo del telelavoro da parte dei dipendenti, lo scorso anno, rispetto al 2019, il numero dei pasti recuperati dalle mense ha subito una flessione contenuta pari al 16% circa.

Solo nel 2020, infatti, sono stati oltre 8.200 i pasti completi recuperati a favore di cinque enti no-profit del territorio che assistono quotidianamente circa 130 persone, corrispondenti a oltre 3,6 tonnellate di cibo per un valore economico di oltre 35 mila euro. In questo modo, inoltre, è stata evitata la produzione di 3,7 tonnellate di rifiuti, corrispondenti alla capienza di più di 8 cassonetti e l'emissione di oltre 15 tonnellate di CO<sub>2</sub> nell'ambiente. Inoltre, si è scongiurato lo spreco di acqua, energia e consumo di terreno che sono stati necessari a confezionare quei pasti.

Dopo dodici anni dall'inizio del progetto sono stati donati complessivamente circa 110 mila pasti, per un valore economico di oltre 452 mila euro. Ciò ha evitato la produzione di circa 48 tonnellate di rifiuti (corrispondenti a oltre 100 cassonetti) e l'emissione di oltre 200 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

Sono tanti i partner di enti no-profit del territorio coinvolti per garantire risultati sempre più importanti come: Fraternità Cristiana Opera di Padre Marella - Pronto Soccorso Sociale di Bologna, Fraternità Cristiana Opera Padre Marella Città Dei Ragazzi di San Lazzaro di Savena, Associazione Comunità Papa Giovanni XXIII a Rimini, Associazione Viale K di Ferrara e Cooperativa Sociale Mano Tesa a Imola. Numerose, inoltre, le strutture partner dell'iniziativa presso le quali avviene la consumazione dei pasti recuperati: Pronto Soccorso Sociale a Bologna, Comunità terapeutica "Gemma Nanni Costa" a San Lazzaro di Savena, Capanna di Betlemme di Rimini, Casa della Donne, Casa Mambro e Mensa di via Gaetano Pesci a Ferrara e la struttura di Co-Housing per anziani di via del Tiglio a Sesto Imolese.

A fine 2017, inoltre, Cibo amico è uscito dai confini delle mense aziendali per coinvolgere un mercato cittadino. L'iniziativa, nata su proposta di HeraLAB Modena, è promossa assieme al Comune di Modena, e realizzata con la collaborazione del Consorzio del Mercato. Se nelle mense l'obiettivo era il recupero dei pasti non consumati, la collaborazione tra Hera e i commercianti dell'Albinelli mira invece a evitare lo spreco di quei prodotti freschi che, al termine della giornata, possono avanzare sui banchi del mercato: alimenti ancora perfettamente commestibili ma che, per diverse ragioni, il giorno successivo non potrebbero più essere venduti. I recuperi di alimentari presso i singoli esercenti avvengono tutti i mercoledì e i venerdì di apertura del Mercato Albinelli, si tratta principalmente di pane e prodotti da forno, e ortofrutta fresca. Per questi prodotti, che andrebbero buttati, da oggi grazie alla collaborazione tra il Comune di Modena, il Gruppo Hera e lo stesso Mercato esiste un'alternativa virtuosa. I commercianti, infatti, possono scegliere di donare alla Fondazione Ceis il loro invenduto, che viene recuperato ed utilizzato a beneficio di persone in condizione di disagio. Nel 2020 sono stati raccolti e riutilizzati più di 2.280 kg di alimenti grazie a 16 esercenti che hanno

collaborato al progetto. Tra i partner coinvolti dal progetto anche l'associazione Italian Bike Messenger (Ibm) che ha una sede all'interno dello stesso Mercato Albinelli e fornisce supporto per la consegna delle eccedenze in caso di necessità.

In via sperimentale nel corso del 2020, sempre in accordo con il Comune di Modena, si è avviato il recupero delle eccedenze alimentari anche presso due esercenti di Modena, Agricola Prima Natura di via Rainusso e all'ortofrutta Agrodolce di Corso Canalchiaro. Questo ha permesso di allargare la rete di collaborazione alla Caritas Diocesana di Modena che effettua i recuperi attraverso le proprie strutture cittadine e Caritas parrocchiali. Nel 2020, considerato l'avvio dell'iniziativa nel mese di dicembre, sono stati raccolti oltre 450 kg di prodotti. Auspicando di concludere nei primi mesi del 2021 la fase sperimentale, l'iniziativa si vorrà estendere a più enti e aziende della città di Modena, coinvolgendo direttamente anche le associazioni di categoria di riferimento.

Le iniziative di prevenzione rifiuti, come Cibo amico, contribuiscono al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alle partnership con gli enti no-profit - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *FarmacoAmico: oltre 345 mila confezioni di farmaci non scaduti recuperate da inizio progetto*

FarmacoAmico è il progetto promosso da Hera per raccogliere medicinali non scaduti e creare una rete di riutilizzo solidale sul territorio. I farmaci integri, con ancora almeno sei mesi di validità e in uno stato di conservazione adeguato, vengono così riutilizzati da enti no-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 31 comuni della Regione Emilia-Romagna (+24% sui valori 2019) dove risiedono circa 1,5 milioni di abitanti (pari al 66% della popolazione servita).

Nel 2020 sono state avviate al riuso oltre 33 mila confezioni di farmaci per un valore complessivo di circa 459 mila euro. Rispetto al 2019 si registrano importanti flessioni percentuali determinate dell'emergenza sanitaria che ha rallentato le attività legate all'iniziativa. Nonostante ciò, i progetti non sono mai stati interrotti e i valori assoluti dei beni avviati al riuso rimangono importanti. È stata infatti avviata una gestione centralizzata della raccolta, selezione e destinazione dei farmaci che ha permesso di superire alle difficoltà che si sono presentate in alcuni dei territori aderenti all'iniziativa. Sono da segnalare le nuove attivazioni avvenute nel corso del 2020 (Rimini e Unione dei Comuni dell'Appennino Bolognese, oltre all'espansione a due nuove farmacie a Ravenna), che confermano la crescita del progetto nel suo complesso. Ulteriori attivazioni sono previste nel 2021.

Il progetto ha visto coinvolte in totale 156 farmacie (+10% sui valori 2019) e 33 enti no-profit, di cui alcuni operanti in Italia e altri all'estero, oltre a diversi partner, istituzioni, associazioni di categoria e del panorama aziendale, per un totale di 48 soggetti coinvolti.

Da inizio progetto sono state raccolte e avviate al riuso oltre 345 mila confezioni di farmaci per un valore economico complessivo di quasi 4 milioni di euro, che corrispondono a un equivalente risparmio per il Sistema Sanitario Nazionale. Per il quarto anno consecutivo si è inoltre rinnovata la collaborazione con l'Associazione ANT per la promozione di una iniziativa di sensibilizzazione della cittadinanza in relazione al progetto FarmacoAmico per il territorio di Bologna, che vede coinvolti studenti degli istituti superiori di Bologna, all'interno dell'Alternanza Scuola-Lavoro prevista dalla didattica nazionale.

Le iniziative di prevenzione rifiuti, come FarmacoAmico, contribuiscono al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento dei cittadini e dei comuni - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Continua il successo di Cambia il finale: 697 tonnellate d'ingombranti raccolte nel 2020*

Il progetto, giunto al settimo anno di attività, permette di intercettare tutti gli oggetti in buono stato altrimenti destinati alla raccolta di rifiuti ingombranti per consentirne il riuso, grazie ad una rete di enti no-profit diffusa capillarmente sul territorio, in grado di dare nuova vita ai beni donati dai cittadini. Il progetto è legato allo specifico protocollo d'intesa tra Atersir e Hera sulla gestione dei rifiuti ingombranti, ed è sviluppato in collaborazione con Last Minute Market. I beni possono essere donati dai cittadini ad un circuito di Enti no-profit dell'Emilia-Romagna che ritirano beni più o meno 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 dagli enti no-profit 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 svolte dagli enti no-profit coinvolti, in linea con i principi di responsabilità sociale e di tutela dell'ambiente del Gruppo Hera. Inoltre, risponde alle attuali evoluzioni della normativa ambientale, che punta ad un modello di gestione basato sui concetti di prevenzione e riutilizzo.

Gli enti no-profit del progetto a fine 2020 sono 18, distribuiti su tutto il territorio dell'Emilia-Romagna servito da Hera, garantendo la copertura di tutte le città principali. Nel corso del 2020, gli Enti hanno ricevuto più di 8.990 telefonate da parte dei cittadini disposti a donare i beni ingombranti e hanno effettuato circa 5.100 ritiri, per un totale di oltre 192 mila pezzi e circa 697 tonnellate raccolte. La maggior parte dei beni donati sono stati destinati a riutilizzo, con una percentuale media intorno al 72%: da gennaio a dicembre 2020, complessivamente il progetto ha quindi permesso di evitare un totale di oltre **501 tonnellate** di rifiuti ingombranti. I dati seppur in calo rispetto allo scorso anno (-18,4% tonnellate raccolte) si mantengono elevati. Infatti, nonostante le implicazioni dovute all'emergenza sanitaria, come la chiusura delle attività, la difficoltà negli spostamenti e nei ritiri dei beni presso il domicilio dei cittadini, oltre al calo delle attività da parte dei volontari, i risultati hanno comunque portato un grande risparmio a vantaggio dell'ambiente e minori oneri legati alla raccolta rifiuti. Da inizio progetto sono state evitate oltre **3,6 mila tonnellate** di rifiuti.

Inoltre, all'interno del progetto "Cambia il finale", nel corso dell'anno 2020 è stato attivato un "box del riuso" nel comune di Cesena, che si aggiunge ai "box del riuso" attivati nel 2018 e nel 2019 nei comuni di Ferrara, Modena e Ravenna. Si tratta di un vero e proprio box all'interno dei Centri di Raccolta Hera, dove i cittadini possono portare mobili e piccoli oggetti in buono stato, che vengono ritirati e avviati al riuso dagli enti no-profit accreditati. Nel 2020 sono state effettuate 144 donazioni da parte dei cittadini, per un totale di 596 pezzi, corrispondenti a 2.145 kg di beni.

Le iniziative di prevenzione rifiuti, come Cambia il finale, contribuiscono al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alla collaborazione dei cittadini e alle partnership con gli enti no-profit - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Contatori di ultima generazione costruiti dalla plastica riciclata*

Aliplast parteciperà a un progetto congiunto di innovazione il cui scopo è di migliorare l'utilizzo delle risorse, il trattamento e la trasformazione dei rifiuti derivanti da materie plastiche in applicazione a un prodotto definito, il NexMeter v.2.

Nello specifico, si valuterà la possibilità di verificare quali componenti plastici di cui è costituito il contatore gas NexMeter v.2 siano sostituibili con materie plastiche riciclate. Tale progetto comprende anche l'analisi delle modalità con le quali saranno eseguiti gli imballaggi dei contatori, nonché lo studio di potenziali metodologie di recupero a fine vita del contatore stesso.

Parte integrante dello scopo del progetto è anche la definizione del full cost del Contatore in parte assemblato con alcuni dei suoi componenti derivati dalle nuove materie plastiche, al fine di valutarne complessivamente i costi e i benefici (in termini di maggiore sostenibilità ambientale e know-how

tecnologico), ciò anche allo scopo di valutare se modificare le specifiche del prodotto NexMeter V.2 per una sua futura installazione massiva in campo.

Aliplast supporterà:

- l'identificazione di materie plastiche riciclate che assicurino performance equivalenti ai materiali oggi utilizzati come componentistica dei contatori tradizionali;
- l'identificazione di materie plastiche riciclate allo scopo di poterle utilizzare per l'imballaggio della materia prima e del prodotto finito.

L'obiettivo del progetto è di sviluppare un prodotto innovativo all'interno del trend green transition ed Economia Circolare per il Gruppo Hera.

I contatori di ultima generazione prodotti con componenti plastici contribuiscono al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *SCART®: il lato bello e utile del rifiuto*

SCART® è il progetto artistico e di comunicazione del Gruppo Hera che da oltre vent'anni sviluppa il binomio arte e rifiuto. E' un progetto di waste art aziendale nato all'interno di uno degli impianti di trattamento e smaltimento di rifiuti industriali di HERAmpiente. Oggi SCART® è un marchio registrato in tutta la Comunità Europea pensato per ridare vita ad una parte di quei molteplici scarti di lavorazioni industriali che quotidianamente vengono smaltiti come rifiuto e grazie alla creatività degli artisti che collaborano al Progetto Scart, vengono trasformati in pezzi d'arte unici, esclusivi nel pieno rispetto dell'economia circolare. L'obiettivo è quello di incentivare comportamenti responsabili in materia ambientale, offrendo stimoli sempre nuovi per creare oggetti artistici, di design, abbigliamento per fashion e spettacoli utilizzando come materia prima solo ed esclusivamente i rifiuti. Sono stati così realizzati divani, poltrone, tavoli, sedie, lampade, cassetiere, giochi, strumenti musicali, abiti, quadri, statue, 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, Carrara, Bologna e Ravenna che, ogni anno, coinvolgono numerosi studenti in seminari e workshop che si svolgono presso i laboratori SCART® situati all'interno nel complesso impiantistico di Herambiente di Santa Croce sull'Arno e Pisa. Sono iniziative artistico-formativa che hanno come tema la sperimentazione sull'uso artistico di scarti industriali e coinvolgono non solo gli studenti iscritti, ma anche numerosi artisti specializzati in trash art.

Dal 2012 il progetto SCART® è partner esclusivo per la realizzazione di costumi e componenti di scena per il concerto di Andrea Bocelli al Teatro del Silenzio di Lajatico (Pi), il piccolo comune toscano che ha dato i natali al grande tenore. Per ogni edizione vengono realizzati circa 250 costumi di scena utilizzando esclusivamente scarti di lavorazione industriale. Nel 2020 SCART® ha inoltre contribuito alla realizzazione di oltre 100 costumi per il coro e i figuranti dell'evento "Andrea Bocelli in concerto per i siti Unesco siciliani" tenutosi a Noto (SR).

Negli anni SCART® ha partecipato anche a numerose mostre nazionali - Ravenna, Imola, Modena, Pisa, Udine, Bologna, Padova, Trieste per citarne alcune - e internazionali (Berlino 2016). Nel 2020 è approdata a Milano al Museo della Scienza e della Tecnologia "Leonardo da Vinci" come protagonista di "RoGUILTLESSPLASTIC", l'evento della guru del design Rossana Orlandi per Milano Design City. In particolare SCART® si è inserita nell'exhibition "We are nature" con la collezione "Business Wo/men": quattordici statue a grandezza naturale, che raffigurano l'uomo e la donna d'affari. Attraverso un percorso emozionale, l'installazione del Gruppo Hera invita il visitatore a una più ampia riflessione sull'importanza di perseguire uno sviluppo economico e industriale che sia però anche sostenibile. Nel 2020, in occasione del centenario della nascita di Federico Fellini, sono stati inoltre realizzati quadri dedicati ai suoi film più famosi e ai personaggi più iconici presenti nei film.

Il progetto SCART® contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**.

## Gestione sostenibile della risorsa idrica

*Hera, Iren, Smat e A2A insieme per migliorare il servizio idrico integrato*

In data 8 aprile 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. Nel corso del 2020 sono proseguite le attività di studio da parte di Hera, Iren, Smat e A2A in merito alla messa a punto di una **metodologia di controllo della Legionella pneumophila** nei sistemi idrici in gestione.

Il gruppo di lavoro coordinato da A2A ha redatto alcuni capitoli di una linea guida ad uso del gestore e ha effettuato alcuni monitoraggi verificando l'eventuale presenza di Legionella lungo tutta la filiera a partire dalle fonti di approvvigionamento fino ad alcuni punti di rete interna. Gli esiti di tali campagne di controllo evidenziano l'assenza di Legionella nell'acqua potabilizzata.

È stata dedicata particolare attenzione anche all'aspetto di comunicazione agli stakeholder nei casi di accertata contaminazione (di solito riguardante le reti interne private degli utenti). Il lavoro svolto ha costituito un contributo rilevante alla definizione di un documento di Linee Guida per i Gestori SII sviluppato sul tema a cura di Utilitalia.

**Nel corso del 2020** sono proseguite le attività relativamente al progetto coordinato da Smat sui cloriti e clorati. Tra i principali argomenti di approfondimento:

- criteri attualmente adottati per l'acquisto di ipoclorito di sodio e clorito di sodio;
- raccolta dati sulla concentrazione di clorati (nella fornitura, in seguito a stoccaggio e a neoformazioni durante il processo di trattamento);
- identificazione delle cause di degradazione del prodotto durante lo stoccaggio;
- definizione dei requisiti tecnici di fornitura;
- identificazione di processi e tecnologie innovative per la riduzione della formazione dei sottoprodotto.

Il progetto ha indagato la presenza di questi sottoprodotto della disinfezione nelle reti gestite dai partner individuandone le cause principali. Conseguentemente sono state delineate le possibili azioni di controllo e mitigazione.

Altro progetto, coordinato da Iren, di interesse condiviso riguarda la **sensoristica con finalità early warning**. I principali argomenti che verranno sviluppati nel corso del 2020 riguardano:

- la condivisione delle esperienze di monitoraggio già acquisite;
- la disamina dei fabbisogni di monitoraggio on-line con funzionalità di early warning;
- la descrizione per gli strumenti utilizzati, degli ambiti di impiego, dei parametri monitorati, dei limiti di rilevabilità e dei requisiti per l'installazione.

Il progetto è dedicato alla ricerca e valutazione di sistemi di monitoraggio on-line delle caratteristiche microbiologiche di matrici acquose. I test, svolti utilizzando verifiche parallele attraverso tecniche consolidate di laboratorio, hanno consentito di valutare il grado di affidabilità di tali strumenti in relazione a quello richiesto per il monitoraggio delle diverse matrici.

Un ulteriore progetto che è stato sviluppato nel corso del 2020 è lo **studio per la produzione di bioplastiche** come recupero di poliidrossialcanoati (PHA) **dai fanghi di depurazione** coordinato da Hera. Il progetto prevede una fase di analisi e studio quantitativo dell'applicazione della tecnologia a scala reale (benchmark delle tecnologie disponibili a più avanzato stadio di sviluppo) e verifica dell'implementazione del processo di recupero di biopolimeri e gestione di nutrienti (azoto e fosforo) per alcuni impianti target (fattibilità tecnico economica).

Tutti i progetti nel 2020 hanno subito un rallentamento di attività a causa delle difficoltà associate all'emergenza sanitaria. Alcune appendici di chiusura sono quindi programmate per il 2021 nel corso del quale i partner definiranno i nuovi progetti da sviluppare orientativamente nel biennio 2022-2023.

La partnership qui descritta tra Hera, Iren, A2A e Smat contribuisce al raggiungimento dei **target 6.3, 9.1, 9.4 e 17.17 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Il piano di salvaguardia della balneazione a Rimini prosegue*

Il piano di salvaguardia della balneazione ottimizzato nasce nel 2013 con l'obiettivo di eliminare i divieti di balneazione conseguenti ad eventi di pioggia intensi, tramite la realizzazione di interventi strutturali sul sistema fognario-depurativo della Città di Rimini. Gli eventi di pioggia intensi, infatti, determinano il superamento della portata gestibile dal sistema fognario, causando lo scarico emergenziale di acque non trattate nell'ambiente. La progressiva realizzazione degli interventi previsti dal Piano comporterà la graduale riduzione degli elementi di criticità, sino ad una riduzione pari al 90% dell'impatto inquinante, misurato in termini di COD non scaricato nell'ambiente, rispetto allo stato iniziale del sistema.

Sin dalle fasi iniziali di impostazione del Piano, la modellazione matematica del sistema fognario-depurativo ha svolto un ruolo essenziale, permettendo di cogliere le possibili sinergie tra gli interventi ed ottimizzare opere e criteri gestionali in una modalità sistemica. Le attività di modellazione, infatti, potendo basarsi su un numero di dati sempre crescente e il riscontro gestionale delle opere progressivamente realizzate, sono state in grado di introdurre importanti modifiche alla struttura di sistema inizialmente prevista.

L'evoluzione del Piano, dal proprio avvio attuativo ad oggi, ha consentito di perseguire, oltre che la tutela ambientale del litorale inizialmente prevista, anche la salvaguardia idraulica di quelle aree urbane del comune di Rimini soggette ad allagamento. Più in dettaglio, nel 2014 sono stati inseriti nel Piano gli interventi denominati "Scolmatore Mavone", "Sollevamento fognario di via Santa Chiara", "Collettore fognario dorsale Ausa" (quest'ultimo finanziato per 8,5 milioni di Euro nell'ambito degli investimenti pubblici relativi al dissesto idrogeologico nel filone noto come "Italia Sicura"), nonché la modifica gestionale delle acque di pioggia del sistema impiantistico a servizio della Fossa Ausa. Successivamente, negli anni 2019 e 2010, è stata ulteriormente sviluppata l'ottimizzazione dei sistemi impiantistici a servizio delle Fosse Colonnella e Rodella, cogliendo le possibili sinergie con il reticolto fognario, che hanno consentito la riduzione dei volumi di invaso delle vasche, con riduzione sia dell'investimento necessario sia delle tempistiche realizzative, rafforzando al contempo il presidio idraulico sul territorio.

Il Piano risulta essenzialmente costituito dai dieci interventi originariamente previsti, ai quali si sono aggiunti quelli supplementari dovuti alle ottimizzazioni introdotte, **per un totale di 14 interventi**.

Le progressive ottimizzazioni del Piano, con le migliori progettuali elaborate e gli indispensabili passaggi autorizzativi richiesti, ha fatto sì che il raggiungimento degli obiettivi ambientali, inizialmente previsto per il 2020, sia stato posticipato al 2025. Si precisa che entro tale anno saranno completate anche le opere necessarie alla riduzione del rischio idraulico della città. La dilazione delle tempistiche di attuazione del Piano è strettamente legata al sostanziale miglioramento dell'impatto dello stesso sulla città che, per quanto sopra indicato, beneficerà di un significativo miglioramento sia idraulico che ambientale rispetto, non solo allo stato ante operam del sistema fognario-depurativo, ma soprattutto rispetto a quello previsto all'avvio del Piano.

Lo stato di avanzamento degli interventi non fa ravvisare criticità rilevanti e consente di traguardare gli obiettivi di qualità prefissati. Tutti gli interventi sono avviati e nel pieno della fase di progettazione.

Di seguito la situazione dei 14 interventi:

Intervento	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2020	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	Concluso	2018	Miglioramento del processo depurativo

Intervento	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2020	Anno di completamento previsto/effettivo	Motivazioni/benefici
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 2° stralcio (concluso 1°stralcio nel 2018)	2023	Conversione a scarico acque bianche di cinque scarichi a mare (di cui tre già attuati con il 1° stralcio)
5. Realizzazione Dorsale Sud	In corso di realizzazione 3° stralcio lotto premente e 3° stralcio lotto sollevamenti (concluso 2°stralcio nel 2018)	2021	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 realizzazione Roncasso. In progettazione Pradella	2022	Conversione a scarico acque bianche di due scarichi a mare
7. Realizzazione condotta sottomarina e impianto idrovoro bacino AUSA e vasche	Concluso	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	2025	Riduzione numero di aperture degli scarichi a mare Colonnella I, Colonnella II e Rodella
10. Risanamento fognario Isola	Concluso	2014	Ottimizzazione del sistema fognario
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	2024	Riduzione del rischio idraulico
13. Scolmatore Mavone	Concluso	2018	Riduzione del rischio idraulico
14. Sollevamento fognario di via Santa Chiara	Concluso	2020	Riduzione del rischio idraulico

La conclusione di nove interventi ha consentito di ottenere significativi benefici ambientali, con la riduzione dei quantitativi di sostanze organiche (COD/BOD) scaricati a mare in occasione di eventi meteorici intensi.

L'intervento concluso nel 2020 ha portato a una considerevole riduzione del carico inquinante scaricato in prossimità della riva, con benefici sulla qualità delle acque del litorale. Questo comporterà la non applicabilità dei divieti di balneazione previsti in caso di apertura degli scarichi su un'ampia fascia del litorale cittadino, comprendente sia quelle zone in cui è stata completata la separazione delle reti fognarie, sia il tratto di mare limitrofo alla Fossa AUSA. Da questo punto di vista dal 2017 si sono **"liberati"** dai divieti di balneazione **5.584 metri di spiaggia, corrispondenti a più del 50% del litorale cittadino.**

Inoltre, a ulteriore dimostrazione del forte legame del Piano con la Città di Rimini, si evidenza come una parte rilevante delle opere previste si stiano integrando al progetto di riqualificazione urbana promosso dal Comune denominato Parco del Mare, consentendo di perseguire sinergie in grado di permettere un miglioramento complessivo dell'assetto urbano della Città.

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.

Il PSBO, attraverso gli interventi per il miglioramento del sistema idrico-fognario, la riduzione dell'inquinamento marino, l'adeguamento delle infrastrutture, il coinvolgimento di comuni e cittadini al progetto, contribuisce al raggiungimento dei **target 6.2, 6.3, 6.b, 9.1, 9.4 e 14.1 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Un sistema intelligente per prevenire inquinamenti nelle reti fognarie*

In collaborazione con la startup israeliana Kando il Gruppo Hera nel 2019 ha messo a punto un sistema intelligente di centraline collocate in punti strategici della rete fognaria, in grado di monitorare in tempo reale e in continuo il livello di inquinamento nelle reti. Attraverso questo nuovo sistema di centraline, vengono segnalati all'istante eventi inquinanti, spesso di origine industriale, e fornite informazioni utili ad individuarne la fonte. Il progetto pilota sulla rete di Castelnuovo Rangone nel modenese, avviato nel 2019, ha permesso di ridurre del 50% la concentrazione di inquinanti significativi trovati nelle acque reflue e di contenere ulteriormente i consumi energetici.

Nel 2020 il progetto è stato esteso e attualmente è in corso anche a Sassuolo dove si è ottenuto un miglioramento nella qualità dei fanghi di depurazione consentendo di mantenere il recupero agricolo indiretto e migliorando l'indicatore di qualità tecnica Arera. L'intervento, previsto a piano industriale, ha come obiettivo l'implementazione e monitoraggio di agglomerati "critici" in materia di qualità delle acque reflue trattate o dei fanghi di depurazione.

Questo sistema intelligente volto a prevenire il livello di inquinamento delle reti, contribuisce al raggiungimento dei **target 6.3, 9.1, 9.4 e 14.1 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie alla partnership sviluppata - al raggiungimento del **target 17.17**.

## **Tutela dell'aria, del suolo e della biodiversità**

#### *Herambiente: a Pozzilli al via il biomonitoraggio delle api*

Nel 2020 Herambiente ha avviato un progetto di **biomonitoraggio innovativo** allo scopo di proseguire le attività di analisi dell'ambiente circostante il termovalorizzatore di Pozzilli e degli eventuali impatti da questo esercitati. Il progetto si propone di **sfruttare le api in qualità di bioindicatori** per valutare lo stato di qualità dell'ambiente: questi insetti sono infatti particolarmente sensibili ai cambiamenti ambientali causati dagli agenti inquinanti, e sono quindi in grado di segnalare precocemente l'insorgenza di eventuali squilibri per la biodiversità, per l'ecosistema e per la salute umana in generale, permettendo così di pianificare tempestivamente azioni correttive.

Le api hanno caratteristiche particolarmente adatte per il biomonitoraggio. Prima di tutto sono insetti sociali, che vivono in colonie numerose e facili da allevare. Inoltre il loro corpo coperto di peli e la loro regolare attività di bottinamento (la raccolta di nettare e polline) consentono alle singole colonie di svolgere circa **10.000 prelievi giornalieri** da aria, acqua e suolo con cui entrano in contatto. Da considerare che la singola ape, nel corso delle sue migrazioni giornaliere, si muove normalmente su un'area di 7 km<sup>2</sup>. Le sostanze presenti nell'ambiente si accumulano quindi all'interno dell'alveare, sulle api e sui loro prodotti (miele, propoli, cera, polline e pappa reale), **rendendo facile e veloce il recupero di campioni altamente rappresentativi da analizzare**. L'ape come bioindicatore offre molte informazioni utili sia a breve che a lungo

termine: il miele, ad esempio, permette di valutare l'inquinamento nel breve periodo, in quanto costituisce il primo prodotto in cui possono accumularsi i contaminanti; la cera consente invece di valutare i livelli di inquinamento a lungo termine, in quanto per la sua natura lipidica può assorbire e trattenere i contaminanti non volatili, lipofili e persistenti.

Nella primavera 2020 sono state installate **tre arnie** all'interno del perimetro dell'impianto, con lo scopo di monitorare l'area costituita dalla zona est della Piana di Venafro, tra i monti della Meta e quelli del Matese, dove, oltre al termovalorizzatore, sono presenti industrie del settore chimico, aziende sanitarie private, cantieri edili abbandonati e piccoli centri agricoli abitati.

Il progetto, denominato "**Capiamo**", prevede due campagne di campionamento e analisi annuali sulla popolazione delle api delle tre arnie e sui loro prodotti, oltre a controlli medico-veterinari per verificarne la salute e la produttività, limitare i fenomeni di sciamatura e posizionare e rimuovere i melari. I campioni raccolti dagli alveari (api, miele e cera) saranno sottoposti ad analisi chimiche presso laboratori accreditati e con metodi certificati. Le informazioni ottenute permetteranno di conoscere e quantificare gli eventuali effetti dell'impatto delle attività dell'uomo sull'ambiente.

I primi risultati ottenuti fino a ora, che saranno oggetto di ulteriori approfondimenti, mostrano uno **stato di qualità ambientale complessivamente buono**. Per quanto riguarda gli anioni (cloruri, solfati e nitrati), la loro presenza nel miele raccolto è **in linea con i valori medi dei mieli di origine italiana**. È stata riscontrata la sostanziale assenza di diossine, Pcb e pesticidi, mentre le analisi sugli idrocarburi policiclici aromatici (Ipa), che hanno come principale fonte la combustione di carburanti fossili, l'incenerimento dei rifiuti, la produzione di energia o di asfalto e prodotti chimici, mostrano una condizione ambientale a cui contribuiscono più sorgenti emissive come traffico, industria e riscaldamento domestico a biomasse, tipiche dell'antropizzazione del territorio **senza che si evidenzi un'incidenza significativa da parte del termovalorizzatore**. Anche i metalli presenti sono riconducibili alla presenza di cantieri edili abbandonati, industrie e infrastrutture.

Questo progetto di biomonitoraggio contribuisce al raggiungimento dei **target 11.6 e 12.4 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Più alberi in città grazie alle stazioni ecologiche di Hera*

Nel 2020 è proseguita l'iniziativa "**Più alberi in città**" in collaborazione con alcune amministrazioni comunali per avviare un progetto di forestazione urbana promuovendo un maggiore ricorso alle stazioni ecologiche da parte dei cittadini, nonostante l'emergenza sanitaria ne abbia notevolmente limitato la mobilità.

A **Rimini** l'iniziativa ha permesso di donare alla città un albero ogni 50 nuovi utenti domestici che hanno conferito i propri rifiuti alle stazioni ecologiche. L'obiettivo prefissato di donare 100 alberi durante il 2020 è stato raggiunto, e le piantumazioni avverranno nel corso del 2021.

Nel modenese, le 50 piante devolute nel 2020 verranno collocate al Parco Vistarino nel comune di **Sassuolo**: si tratta di tigli, platani e carpini che andranno ad aggiungersi ai 170 alberi già collocati nel Parco Chinnici a **Modena**.

Anche a **Ferrara** l'Amministrazione comunale identificherà un'area idonea così da poter dare il via alla piantumazione di circa 50 alberi nel corso del 2021.

L'iniziativa ha molteplici aspetti positivi: incentiva i cittadini all'utilizzo delle stazioni ecologiche e quindi al riciclo, è vantaggiosa per l'ambiente e il decoro urbano poiché aiuta a ridurre il fenomeno dell'abbandono di rifiuti, e offre un vantaggio economico alle utenze domestiche poiché il Comune garantisce uno sconto sulla Tari per ogni chilogrammo di rifiuto conferito. Inoltre, grazie a questo progetto, i parchi cittadini possono tornare a popolarsi di verde, con benefici sulla biodiversità e sul miglioramento della qualità dell'aria; inoltre, ogni albero è in grado di catturare annualmente circa 100 kg di CO<sub>2</sub>e, contribuendo a mitigare gli effetti negativi del cambiamento climatico e del riscaldamento delle città.

Ulteriori dettagli delle iniziative sono disponibili ai seguenti link: [www.ilrifiutologo.it/alberimodena](http://www.ilrifiutologo.it/alberimodena), [www.ilrifiutologo.it/alberirimini](http://www.ilrifiutologo.it/alberirimini), [www.ilrifiutologo.it/alberiferrara](http://www.ilrifiutologo.it/alberiferrara).

Il progetto “Più alberi in città” contribuisce al raggiungimento dei **target 11.3, 11.6, 12.2, 12.4, 12.5 e 12.8 dell’Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento dei cittadini e dei comuni - al raggiungimento del **target 17.17**.

# Territorio (e Impresa) - Abilitare la resilienza e innovare

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito territoriale **
<b>Innovazione e digitalizzazione</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire la realizzazione di progetti di data analytics e intelligenza artificiale. Principali obiettivi: ottimizzare la ricerca fughe gas, la manutenzione preventiva di reti e impianti, la raccolta rifiuti, la qualità della raccolta differenziata, la gestione dei depuratori migliorandone i risultati.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguita la realizzazione di numerosi progetti di business intelligence/data analytics. I modelli predittivi sono stati applicati per ottimizzare la depurazione delle acque reflue, la ricerca delle fughe gas e delle perdite della rete idrica e, in via sperimentale, per monitorare la qualità della raccolta differenziata. (vedi pag. 188)</li> </ul>	9, 17		ER T
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevenzione degli attacchi informatici: attivazione di nuove soluzioni di prevenzione delle intrusioni, per la protezione dei servizi aziendali esposti su Internet e per incrementare la sicurezza delle postazioni di lavoro e delle identità digitali. Realizzazione di nuove campagne di sensibilizzazione e formazione ai lavoratori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Varie iniziative realizzate: predisposto un framework di sicurezza per la gestione centralizzata e il monitoraggio dei dispositivi in tempo reale; effettuata formazione e-learning e simulazioni di attacchi informatici; avviate nuove funzionalità per rendere più sicura la gestione delle identità digitali; implementate piattaforme dedicate al riconoscimento e blocco di tentativi di utilizzo malevolo di siti web e server. (vedi pag. 211)</li> </ul>			ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>45% clienti con bolletta elettronica e 34% di clienti iscritti ai servizi on-line al 2023. Promuovere la digitalizzazione presso i clienti anche attraverso «Digi e Lode» a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>34,3% i clienti con bolletta elettronica e 28,7% i clienti iscritti ai servizi on-line nel 2020. Avviata la quarta edizione di Digi e Lode, progetto che vede i clienti e l'azienda insieme per digitalizzare le scuole del territorio. (vedi pag. 209)</li> </ul>	4, 12		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovazione per l'economia circolare e la transizione energetica: prosecuzione della produzione sperimentale di bioplastica e realizzazione di un impianto prototipo "power-to-gas".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppato il processo di recupero e purificazione del biopolimero che sarà analizzato nel 2021 ai fini dell'avvio di un impianto pilota; nel 2020 è stato progettato il layout definitivo di un impianto "power to gas" al fine di valutare gli impatti a livello di richieste autorizzative che si prospetta di avanzare nel 2021 a valle delle delibere di Arera. (vedi pag. 196)</li> </ul>	9, 12		ER

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanzamento*	Ambito territoriale **
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere e realizzare soluzioni «circular smart city» presso Comuni e Università.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2020 sviluppata l'architettura delle dashboard "PuntoNET board" di sostenibilità per il Comune di Cesena e per il Campus di Cesena dell'Università di Bologna e siglato l'accordo per la fornitura della dashboard per la Città metropolitana di Bologna. Installati due PUNTONet Bus e un PUNTONet Bike nel comune di Castel Bolognese (Ra). Realizzato il primo prototipo di PUNTONet H2O. (vedi pag. 190)</li> </ul>	9, 11, 12, 17		ER
<b>Sviluppo economico e inclusione sociale</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Selezione fornitori: nei servizi ambientali continuare a promuovere l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oltre 67 milioni di euro sono stati affidati a cooperative sociali per l'esecuzione di servizi ambientali: corrispondono al 27% del totale degli affidamenti effettuati dal Gruppo per questi servizi. (vedi pag. 230)</li> </ul>	8		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffondere la conoscenza delle agevolazioni tariffarie e le altre iniziative a supporto dei clienti in difficoltà economica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffuse le agevolazioni a disposizione dei clienti in difficoltà economica attraverso la guida online SOSStegno Hera. (vedi pag. 229)</li> </ul>	17		ER
<b>Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piano di apprendimento 2020: interventi formativi per lo sviluppo delle nuove competenze richieste nei tre assi di riferimento (tecnicoprofessionali, manageriali, tecnologiche), a supporto dell'evoluzione del contesto di riferimento e dei business gestiti. Tra le nuove competenze inserite nel piano si collocano: water safety management, economia circolare e decarbonizzazione, nuovi schemi certificativi, green e Esg finance, Office 365.</li> </ul> <p>Con riferimento alle competenze digitali si prevede di raggiungere entro il 2023 il 50% di dipendenti con digital readiness.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppate anche nel 2020 diverse iniziative formative sulle nuove competenze tra cui: lavoro da remoto e Office 365, economia circolare e SDG 12, data analytics e nuovi applicativi aziendali, sicurezza informatica. Il 44% dei dipendenti è risultato digital proficient nella nuova survey HER@futura effettuata nel 2020. (vedi pag. 243)</li> </ul>	4, 8		ER T M
<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 (caso di internalizzazione esclusi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13 le gare, tra le più rilevanti, nelle quali è stata inserita la clausola a garanzia dell'occupazione. (vedi pag. 236)</li> </ul>	8		ER T M

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito territoriale **
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire nell'attività di sensibilizzazione sulla valorizzazione delle diversità e sull'inclusione con eventi e iniziative formative.</li> </ul> <p>Presidiare il posizionamento del Gruppo Hera nei principali indici azionari di diversity.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzati incontri online interni ed esterni dedicati ai temi degli stereotipi di genere, dell'inclusione e del "rispetto". (vedi pag. 239)</li> </ul>	5		ER T M
<b>Resilienza e adattamento</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire la realizzazione del piano di resilienza delle reti elettriche a Modena: altri 8 interventi nel 2020, che si aggiungono ai 2 realizzati nel 2019 (su un totale di 54 interventi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguita la realizzazione del piano di resilienza delle reti elettriche a Modena: 7 interventi realizzati nel 2020, per un totale di 9 interventi realizzati sui 54 previsti. (vedi pag. 250)</li> </ul>			

\* Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*		
<b>Innovazione e digitalizzazione</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire la realizzazione di progetti di data analytics e intelligenza artificiale anche a supporto dell'economia circolare e la transizione energetica.</li> </ul> <p>Proseguire nello sviluppo di un sistema della rendicontazione dei progetti di trasformazione digitale in ottica Corporate Digital Responsibility, al fine di evidenziare i rischi mitigati e i benefici raggiunti nelle quattro dimensioni sociale, ambientale, economica e tecnologica.</p>	9, 11, 12, 17	ER	T	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicurezza informatica: <ul style="list-style-type: none"> <li>- attivare nel 2021 soluzioni specifiche per il monitoraggio di sicurezza delle infrastrutture informatiche relative agli impianti industriali</li> <li>- proseguire nel 2021 le attività di Vulnerability Assessment nonché di sensibilizzazione della popolazione utenti tramite le campagne di Security Awareness ed Ethical Phishing.</li> </ul> </li> </ul>		ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovazione per la transizione energetica e l'economia circolare. Principali obiettivi: produzione di bioplastica da zuccheri e ottimizzazione dei processi depurativi dal punto di vista ambientale ed energetico.</li> </ul>	6, 9, 11, 12	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 49% clienti con bolletta elettronica e 44% di clienti iscritti ai servizi on-line al 2024. Promuovere la digitalizzazione della bolletta anche attraverso una rinnovata campagna di riforestazione.</li> </ul>	11, 12, 17	ER	T	M
<b>Sviluppo economico e inclusione sociale</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selezione fornitori: nei servizi ambientali continuare a promuovere l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.</li> </ul>	8	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuare a garantire la rateizzazione e le altre agevolazioni volontarie per i clienti in difficoltà economica. Proposta ad altri Comuni della sottoscrizione di un protocollo per prevenire le sospensioni.</li> </ul>	17			

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<b>Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piano di apprendimento 2021: progetti ed interventi formativi per potenziare la cultura del Gruppo orientata alla condivisione e alla rigenerazione attiva della conoscenza e proseguire con lo sviluppo delle nuove competenze richieste nei tre assi di riferimento (tecnico-professionali, manageriali, tecnologiche). Tra le nuove competenze: nuovi business e servizi a valore aggiunto; decarbonizzazione, transizione energetica e cambiamento climatico; green e Esg finance, Tassonomia UE; risk management; resilienza e tolleranza allo stress; digital workplace tools.</li> </ul> <p>Oltre il 60% di popolazione aziendale che raggiungerà la Digital proficiency (intesa come pieno possesso delle “digital soft skills”) entro il 2024, 90% entro il 2030.</p>	4, 8	
<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 (caso di internalizzazione esclusi).</li> </ul>	8	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nell’attività di sensibilizzazione sulla valorizzazione delle diversità e sull’inclusione con eventi e iniziative (linguaggio inclusivo e tematiche STEM). Consolidare il posizionamento del Gruppo Hera nei principali indici azionari di diversity.</li> </ul>	5	
<b>Resilienza e adattamento</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Resilienza del servizio energia elettrica: realizzare nel 2021 ulteriori 13 interventi portando a 22 km la rete adeguata (33% del Piano complessivo di Resilienza Energia elettrica). Realizzare sempre nel 2021 la Cabina Primaria Modena Est.</li> </ul>	9, 13	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Resilienza del servizio acquedotto: <ul style="list-style-type: none"> <li>Iniziative innovative di ricerca delle perdite della rete idrica (cosmic rays, radar su aeromobile, algoritmi predittivi dei rischi delle rotture) in vari territori;</li> <li>Interventi di ottimizzazione dei prelievi, di interconnessione della rete e di potenziamento delle fonti in vari territori tra cui Trieste e Bologna;</li> <li>Sviluppo di un sistema di monitoraggio e previsione della disponibilità idrica e dello stato di emergenza al fine di ottimizzare la gestione delle fonti.</li> </ul> </li> </ul>	6, 12, 13, 17	ER T M

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



## INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

IL CONTESTO INTERNAZIONALE



### PERCHÉ È IMPORTANTE

Secondo il World Economic Forum, la digitalizzazione potrebbe contribuire all'economia globale per cento trilioni di dollari nei prossimi dieci anni. In Europa, la transizione digitale porterà al consolidamento del mercato unico digitale generando 415 miliardi di euro l'anno e oltre un milione di posti di lavoro entro il 2025. L'impatto di tale trasformazione produce cambiamenti radicali anche nel tessuto sociale e nelle istituzioni. Per questo, l'acceleratore digitale può alimentare la spinta all'innovazione delle aziende, portandole a utilizzare dati, competenze e strumenti in modo responsabile sia dal punto di vista sociale, che economico e tecnologico (Corporate Digital Responsibility).

**25<sup>ESIMA</sup>**  
posizione dell'Italia  
tra i 28 Paesi  
dell'UE in materia  
di innovazione e  
digitalizzazione nel  
2020 (Commissione  
Europea)

**42%**  
italiani che  
possiedono  
competenze digitali  
di base, specchio  
di un paese  
analogico (Istat)

**5.000**  
**AL GIORNO**  
numero  
di cyberattacchi  
rilevati a livello  
globale nel corso  
del 2020 (Corriere  
della Sera)

**120**  
**MILIARDI DI DOLLARI**  
spesa delle aziende  
in cyber-sicurezza  
a livello globale nel  
2019 (Cybersecurity  
National Lab)

**1/5**  
**DELLE PMI**  
in Europa  
è altamente  
digitalizzata  
(Commissione  
Europea)

**7 MILIARDI  
DI EURO**  
investimenti  
previsti dal nuovo  
piano nazionale  
Transizione 4.0  
(Mise)

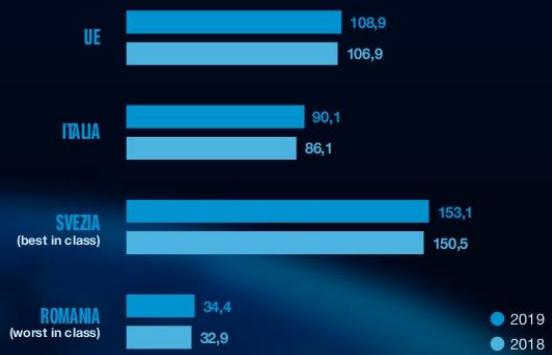
### L'IMPEGNO DIGITALE ITALIANO

Nel 2019, è stato istituito il Ministero per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione, firmatario della nuova **Strategia Italia 2025** per trasformare strutturalmente il Paese in ottica innovativa e digitale. Inoltre, nel 2020, il Mise ha approvato il nuovo piano **Transizione 4.0** con l'obiettivo di rinnovare gli impegni già contenuti nell'Agenda digitale e promuovere la partecipazione delle Pmi al processo di transizione, investendo sette miliardi di euro nell'innovazione e nella ricerca 4.0.

Le difficoltà dell'Italia nel raggiungere i target di diffusione della banda larga fissati dall'Agenda digitale italiana (fonte: Istat e MiSE)



Indice di innovazione per ogni Paese membro dell'Unione Europea (fonte: CE)



### LA SFIDA DIGITALE DELLA CYBERSECURITY

La transizione digitale avrà impatti significativi sui processi aziendali, uno di questi è l'aumento dei cyber attacchi. Il Global risk report (2020), infatti, li posiziona all'ottavo posto della sua classifica dei rischi per portata degli impatti a livello globale. In questo contesto le stime di crescita, entro il 2023, della spesa in cyber sicurezza si aggirano intorno ai 250 miliardi di euro, mentre quelle relative ai danni raggiungono circa i seimila miliardi di dollari l'anno, entro la fine del 2021.

### ITALIA E INNOVAZIONE: UN "MODERATO" PASSO IN AVANTI

In materia di innovazione e di investimenti in R&S, tra i Paesi europei l'Italia si qualifica come "innovatore moderato". Tra il 2012 e il 2019, l'indice che misura il grado d'innovazione nei settori produttivi e dei servizi in Europa (Desi), è cresciuto di oltre 11 punti percentuali, spinto dall'aumento delle innovazioni tecnologiche, dalla crescita del capitale intellettuale e dalla ricerca – dimensioni in cui spicca soprattutto la competitività delle Pmi del Paese.

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

## Innovazione e digitalizzazione

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**: apportano avanzamenti in tecnologie, processi, prodotti o servizi esistenti;
- **innovazioni rivoluzionarie**: 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 e interazioni inizialmente non previsti. Ciò impone un'attenta analisi preliminare per ridurre al minimo il possibile spreco di risorse o impatti negativi inaspettati.

La digitalizzazione è un fenomeno complesso che ricopre un ruolo chiave nel processo di innovazione. Digitalizzare significa abbandonare gli strumenti analogici tradizionali e adottare nuove tecnologie digitali al fine di snellire i flussi di lavoro e automatizzare attività, efficientare i processi produttivi e semplificare le procedure logistiche creando nuove modalità partecipative e la condivisione in tempo reale di informazioni e dati. Ma non solo, la digitalizzazione assume oggi una connotazione ancora più ampia, ossia quella di vero e proprio strumento che, tramite l'utilizzo di nuove possibilità informatiche e tecnologiche, permette all'azienda di crescere e innovare.

## La Corporate digital responsibility

Due trend globali che ricoprono ad oggi un ruolo fondamentale nel processo d'innovazione sono digitalizzazione e sostenibilità. Da un lato la digitalizzazione ha trasformato a una velocità esponenziale il modo in cui viviamo e lavoriamo, dall'altro la sostenibilità risulta essere un elemento sempre più urgente e strategico per affrontare il futuro, in grado di influenzare le scelte di business delle imprese. Tuttavia, questi due elementi hanno fino a oggi viaggiato su binari paralleli senza che ci fossero elementi forti di contatto.

In questo scenario, il Gruppo ha avviato nel 2020 una riflessione interna sul concetto di **Corporate digital responsibility**, interrogandosi su quale declinazione possa avere rispetto alle attività del Gruppo e su quale approccio adottare di conseguenza. Con il termine Corporate digital responsibility si intende un framework di analisi unificato per affrontare sostenibilità e digitalizzazione in maniera coerente e complementare, in grado di anticipare e ridurre i rischi futuri e di cogliere le molteplici opportunità sinergiche dei due trend, ponendo le basi per un nuovo sistema di rendicontazione integrato e di sviluppo progettuale responsabile.

La Corporate digital responsibility è definita come un insieme di **pratiche e comportamenti** che aiutano un'organizzazione a **utilizzare i dati e le tecnologie digitali in maniera etica e responsabile**, dai punti di vista **sociale, ambientale, economico e tecnologico**. Queste ultime sono definite come dimensioni della Corporate digital responsibility, importanti chiavi di lettura del framework che trovano una declinazione coerente con le attività svolte dal Gruppo in temi di dettaglio, ognuno dei quali in grado di identificare rischi da mitigare e opportunità da cogliere.

## Le quattro dimensioni Corporate digital responsibility per il Gruppo Hera

Dimensione	Sociale 	Ambientale 	Economica 	Tecnologica 
Come si declina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assicurare la <b>privacy dei dati</b> di clienti e lavoratori</li> <li>▪ Promuovere l'<b>inclusione digitale</b> e superare il <b>digital divide</b> per i lavoratori</li> <li>▪ Promuovere l'<b>inclusione digitale</b> e superare il <b>digital divide</b> per clienti e cittadini</li> <li>▪ Garantire la <b>salute</b> e la <b>sicurezza</b> per lavoratori e clienti grazie alle tecnologie digitali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Garantire il <b>riciclo</b> e la <b>gestione responsabile</b> dei prodotti tecnologici a fine vita</li> <li>▪ Sviluppare soluzioni di <b>innovazione digitale</b> per perseguire la <b>neutralità di carbonio</b> e la <b>rigenerazione delle risorse</b></li> <li>▪ Utilizzare <b>energia carbon neutral</b> (da fonti rinnovabili e/o da impianti a gas ad alta efficienza con azioni compensative) per i servizi e le tecnologie digitali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestire responsabilmente gli <b>impatti sull'occupazione</b> connessi alle <b>nuove tecnologie digitali</b></li> <li>▪ <b>Condividere</b> con gli stakeholder i <b>benefici</b> ottenuti grazie ai processi di <b>efficientamento</b> dati dall'innovazione digitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Garantire la <b>sicurezza informatica</b> e un <b>uso responsabile delle tecnologie</b></li> </ul>

La **dimensione sociale** riguarda la relazione dell'azienda con persone e società e trova declinazione nel Gruppo in quattro temi principali: assicurare la privacy dei dati di clienti e lavoratori; promuovere l'inclusione digitale e superare il digital divide per i lavoratori; promuovere l'inclusione digitale e superare il digital divide per clienti e cittadini e garantire la salute e la sicurezza per i lavoratori e clienti grazie alle tecnologie digitali.

La **dimensione ambientale** concerne il legame fra le tecnologie digitali e l'ambiente fisico: le tematiche individuate sono il riciclo e la gestione responsabile dei prodotti tecnologici e lo sviluppo di soluzioni d'innovazione digitale a supporto della neutralità di carbonio e rigenerazione delle risorse.

La **dimensione economica** racchiude la gestione responsabile degli impatti economici delle tecnologie digitali e si declina nel Gruppo con i temi della gestione degli impatti sull'occupazione e la condivisione con gli stakeholder dei benefici derivanti dalle soluzioni di efficientamento legati all'innovazione digitale.

La quarta **dimensione**, quella **tecnologica** riguarda la creazione responsabile di tecnologie e trova applicazione nel Gruppo con la tematica della sicurezza informatica e l'uso responsabile degli strumenti tecnologici.

Al fine di garantire una maggiore comprensione del framework e valutare in maniera approfondita i temi di dettaglio descritti in precedenza, sono state elaborate inoltre alcune **domande-guida** per supportare l'analisi e cogliere le diverse sfaccettature delle quattro dimensioni.

L'introduzione del nuovo framework all'interno del Gruppo, ha come obiettivo principale la rendicontazione, ovvero analizzare e descrivere nel bilancio di sostenibilità come i progetti e le attività di innovazione digitale già avviati e/o conclusi rispondano alle quattro dimensioni, e quale siano i loro impatti su di esse. A tendere, il nuovo framework potrà rispondere anche a obiettivi strategici, fornendo un supporto per la definizione di nuovi progetti, iniziative e attività in ambito trasformazione digitale, trovando applicazione nella valutazione ex ante dei progetti, al fine di analizzare i rischi di tipo sociale, economico, ambientale e tecnologico che potrebbero derivare da tali attività se non opportunamente gestiti, e trasformarli in opportunità e benefici. Con la nuova Corporate digital responsibility, il Gruppo acquisisce uno strumento all'avanguardia che risponde in modo proattivo e olistico alle sfide derivanti da digitalizzazione e innovazione, impegnandosi in modo consapevole nello sviluppo di una trasformazione digitale responsabile.

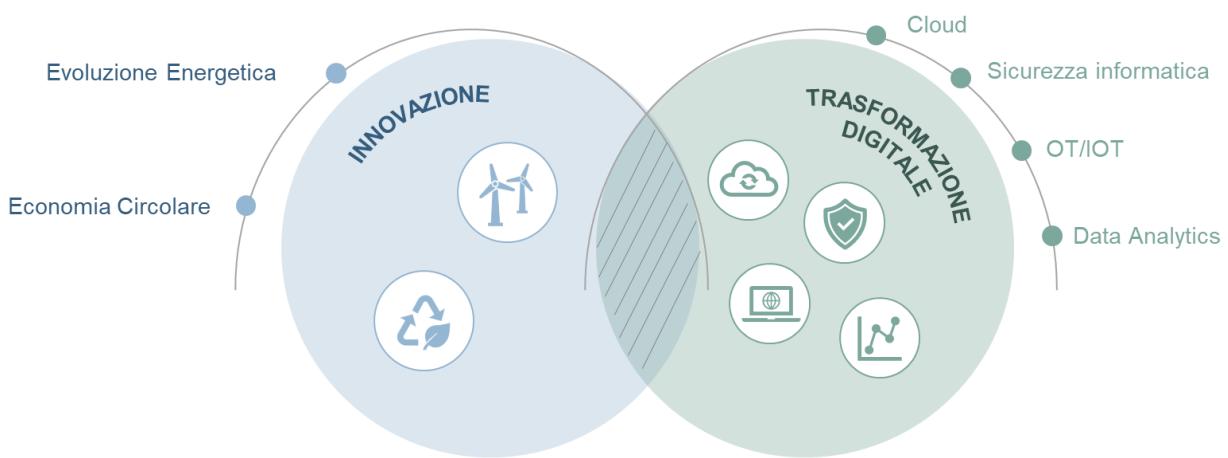
## L'innovazione per il Gruppo Hera

L'innovazione è un elemento centrale nella strategia del Gruppo Hera. 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 e la connettività. 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 e promuovere lo sviluppo di un'innovazione responsabile in linea con la Corporate digital responsibility di Gruppo.

All'interno della Direzione Centrale Innovazione sono collocati i sistemi informativi, i servizi di connettività e di 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 e digitale.

Nel corso del 2020, in parallelo alle riflessioni sull'applicazione della Corporate digital responsibility di Gruppo, la Direzione Centrale Innovazione ha elaborato una nuova declinazione dei concetti di innovazione e digitalizzazione. In Hera, innovazione e trasformazione digitale sono due ambiti che presentano elementi d'intersezione, ma non sono in totale sovrapposizione:



Questa nuova declinazione concettuale porta a un rinnovamento del sistema di classificazione dei progetti d'innovazione del Gruppo, superando il precedente con una nuova struttura nella quale gli ambiti di innovazione diventano tre, oltrepassando l'associazione uno ad uno tra progetto e ambito d'innovazione.

I tre principali **ambiti di innovazione** nel Gruppo Hera, declinati in coerenza con il piano industriale e la rinnovata relazione tra innovazione e trasformazione digitale, possono essere sintetizzati in:

-  **transizione energetica** volta alle attività di passaggio dall'utilizzo di fonti energetiche non rinnovabili di derivazione fossile, all'uso di fonti più efficienti e rinnovabili;
-  **economia circolare** volta alla sostenibilità ambientale, alla valorizzazione delle materie e alla massimizzazione del recupero di rifiuti o scarti;
-  **trasformazione digitale** volta all'implementazione di nuove tecnologie per la digitalizzazione, l'automazione e la flessibilità dei processi, la valorizzazione e l'utilizzo dei dati.

Con l'obiettivo di favorire e dare impulso all'innovazione nei business gestiti, il Gruppo ha inoltre attivato **iniziativa di social innovation**, coinvolgendo gli stakeholder esterni, attraverso HeraLAB (vedi paragrafo

Dialogo con i nostri stakeholder) e interni, attraverso l'iniziativa Heureka (vedi sezione Case study di questo capitolo).

### *Investimenti in innovazione*

#### [203-1]

Nel 2020 il Gruppo Hera ha investito circa 86 milioni di euro (+10% rispetto al 2019) in innovazione e digitalizzazione, cifra che rientra tra gli investimenti complessivi finalizzati a creare valore condiviso (si veda il paragrafo sul Valore condiviso nel capitolo “Strategia sostenibile e Valore condiviso”).

Di seguito sono riportati i principali progetti e i relativi ambiti di appartenenza. Ogni progetto può afferire a più ambiti d'innovazione: nella tabella, si riportano i simboli dei diversi ambiti d'innovazione in cui il progetto è classificato. Inoltre, è presente una prima analisi delle iniziative con il framework Corporate digital responsibility.

Principali Progetti	Ambiti dell'Innovazione	Dimensioni Corporate digital responsibility
Dashboard PUNTONet board: cruscotto per l'analisi di indicatori di sostenibilità e fornitura di servizi smart	Wind turbine icon, Recycle icon, Cloud icon	Hand holding plant icon, Stacks of coins icon, Robot icon
Senseable Dep: cruscotto di monitoraggio dei processi depurativi	Wind turbine icon, Recycle icon, Cloud icon	Hand holding plant icon
Green Loyalty: incentivazione dei comportamenti virtuosi e diffusione di obiettivi di sostenibilità	Wind turbine icon, Recycle icon, Cloud icon	Smartphone icon, Hand holding plant icon, Robot icon
Il biometano Hera da rifiuti (si veda Case study del capitolo “Perseguire la neutralità di carbonio” - pag. 88)	Wind turbine icon, Recycle icon	
Sviluppo della filiera idrogeno nel Gruppo Hera	Wind turbine icon, Recycle icon	
Depurazione 4.0: l'utilizzo di logiche predittive per la gestione dei depuratori	Wind turbine icon, Recycle icon, Cloud icon	Hand holding plant icon
Diario dei consumi: analytics avanzati per migliorare la customer experience (si veda Case study del capitolo “Perseguire la neutralità di carbonio” - pag. 87)	Wind turbine icon, Cloud icon	Smartphone icon, Hand holding plant icon
Isole multiservizio smart per l'ottimizzazione dei servizi alla città	Recycle icon, Cloud icon	Smartphone icon, Hand holding plant icon, Robot icon
Resilient Water: reti di distribuzione idrica più resistenti ai cambiamenti climatici	Recycle icon, Cloud icon	Hand holding plant icon
HergoAmbiente: sistema informatico innovativo per la gestione integrata dei servizi ambientali	Recycle icon, Cloud icon	Smartphone icon, Hand holding plant icon, Stacks of coins icon, Robot icon
La produzione di bioplastica da zuccheri derivanti da cellulosa di scarto	Recycle icon	
Sistema di idrolisi a ultrasuoni per ottimizzare lo smaltimento dei fanghi di depurazione	Recycle icon	
Serra per l'essicramento dei fanghi da depurazione	Recycle icon	

Principali Progetti	Ambiti dell'Innovazione	Dimensioni Corporate digital responsibility
Recupero delle acque di depurazione (si veda il capitolo “Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio” - pag. 125)		
HergoReti: piattaforma per la gestione dell’attività sul campo dei sistemi a rete		 
Piano di change management del Digital Workplace		  
Progetti di digitalizzazione di Heratech		  
NexMeter: il contatore 4.0 con funzioni avanzate di sicurezza (si veda Case study nel capitolo “Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti” - pag. 340)		  
Polo tecnologico di telecontrollo di Forlì		  
HeraBoard: dashboard direzionale per il monitoraggio delle performance aziendali		  
Potenziamento connettività (si veda paragrafo dedicato “Il ruolo di Acantho” - pag. 207)		
Intelligenza artificiale per ridurre le fughe gas (si veda Case study nel capitolo “Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti” - pag. 340)		  
Intelligenza artificiale per ridurre le fughe acqua (si veda il paragrafo dedicato “La gestione resiliente dell’acquedotto e delle fonti idriche” - pag. 248)		 
Attuazione del modello di Role Based Access Control		  
Robotic & Intelligent Process Automation e piattaforme di intelligenza artificiale per il riconoscimento testi		  
Sicurezza informatica (si veda paragrafo dedicato “La sicurezza informatica” - pag. 211)		 
La gestione digitalizzata dei dispositivi di protezione individuale		 
Sistemi per il pagamento digitale delle bollette (si veda paragrafo dedicato “I canali digitali per i nostri clienti” - pag. 209)		  
Data Community: comunità per la diffusione di competenze in ambito digitalizzazione e data analytics (si veda paragrafo dedicato “La diffusione della digitalizzazione e dell’utilizzo dei dati nel Gruppo Hera” - pag. 206)		 
Heureka+: piattaforma di social innovation per la condivisione idee		

### *Dashboard PUNTONet board: cruscotto per l'analisi di indicatori di sostenibilità e fornitura di servizi smart*

La Dashboard per i comuni è un **cruscotto di analisi e monitoraggio di Kpi inerenti all'ambito della sostenibilità**. Essa permette di visualizzare in modo integrato le elaborazioni e le correlazioni di dati (big data) provenienti da vari servizi e sensori installati strategicamente nel territorio.

Gli obiettivi che vengono monitorati derivano dagli SDGs dell'**Agenda ONU 2030**, da protocolli nazionali e internazionali o da obiettivi specifici delle Amministrazioni, degli Enti o delle Aziende che adottano lo strumento.

PUNTONet Board consente il **monitoraggio costante e real-time** dei dati suddivisi in tre distinti ambiti: ambientale, sociale ed economico. Mediante un processo di analisi dello stato qualitativo del territorio sarà possibile valutare e conseguentemente attuare processi di miglioramento e cambiamento nella direzione della sostenibilità.

Nel corso del 2020 è stata primariamente sviluppata l'architettura di riferimento in ambiente cloud delle dashboard per il Comune di Cesena e per il Campus di Cesena dell'Università di Bologna. I dati utilizzati per i due cruscotti derivano da open data, servizi interni degli Enti, sensoristica IoT e da terze parti. Nel corso dell'anno, mediante la società del Gruppo Acantho, è stato anche sottoscritto un accordo di fornitura di PUNTONet Board per la Città Metropolitana di Bologna (tre piattaforme a livello comunale e una a livello di Ente centrale) che possa monitorare lo stato ambientale, sociale ed economico dei territori comunali. La fornitura include diversi sensori ambientali acustici da installare nel territorio.

PUNTONet Board può includere anche il servizio **Social media sentiment analysis**, una piattaforma che consente il monitoraggio near real-time delle interazioni che avvengono sul web (testate giornalistiche, social network, blog, forum ecc.) categorizzate per differenti tematiche scelte appositamente dall'utente che attiva il monitoraggio.

Nel 2021 si prevede il rilascio della piattaforma PUNTONet Board e **relativi servizi smart** (Passaporto della sostenibilità, sensori IoT, mappature ambientali, sentiment analysis ecc.) per altri comuni, Enti pubblici e privati che mirano, attraverso la digitalizzazione dei loro processi, a raggiungere obiettivi di sostenibilità.

### **Corporate digital responsibility**

<b>Ambientale</b>		Monitoraggio real-time di indicatori ambientali, definizione di target di riferimento e implementazione di strategie per il loro raggiungimento.
<b>Economica</b>		Individuazione di nuove progettualità strategiche per lo sviluppo sostenibile attraverso l'analisi dei dati sociali, ambientali ed economici raccolti e la valutazione dello stato qualitativo del territorio.
<b>Tecnologica</b>		Utilizzo di soluzioni cloud sicure e tecnologie di analisi dei dati.

### *Senseable Dep: cruscotto di monitoraggio dei processi depurativi*

La **piattaforma di monitoraggio dei processi depurativi**, attraverso l'utilizzo di cruscotti semplificati per riassumere in pochi indici lo stato di salute del processo di depurazione dal punto di vista biologico, idraulico ed energetico, è stata sviluppata per i 15 principali impianti di depurazione.

Nel corso del 2020 è proseguito lo sviluppo delle attività di monitoraggio Senseable Dep, inserito nel più ampio progetto di digitalizzazione della struttura di gestione denominato Depuratori 4.0.

A partire dal mese di luglio, e fino a fine 2020, i 15 impianti principali con potenzialità superiore a 100 mila abitanti equivalenti si sono misurati tra di loro attraverso una gara denominata Primo campionato tra i depuratori. Il campionato è stato pensato quale **stimolo per l'utilizzo del Senseable Dep** e come strumento

per accompagnare il cambiamento verso il depuratore 4.0 sia per la parte impiantistica, sia, soprattutto, per i responsabili e gli operativi degli impianti.

In questa logica sono stati utilizzati, come criteri del campionato, **solo valori che provenivano dalle sonde online** per incentivare la corretta manutenzione delle stesse, l'analisi critica dei dati provenienti dal campo e l'evoluzione verso un modello digitale di gestione, che, integrato con i dati del sistema informatico di laboratorio, delinea la bontà del processo depurativo.

L'iniziativa ha avuto un notevole successo tanto che nel 2021 se ne prevede la seconda edizione sia con l'ampliamento territoriale agli impianti di AcegasApsAmga sia l'utilizzo, come valori di confronto, anche di Kpi legati al consumo energetico e a quello dei prodotti chimici.

### Corporate digital responsibility

#### Ambientale



Ottimizzazione dei processi depurativi, utile per accompagnare il cambiamento verso il depuratore 4.0 sia per la parte impiantistica che, soprattutto, per i responsabili e gli operativi degli impianti.

#### *Green Loyalty: incentivazione dei comportamenti virtuosi e diffusione di obiettivi di sostenibilità*

L'iniziativa Green Loyalty vuole sfruttare la tecnologia digitale per conciliare la sua diffusione con gli obiettivi di sostenibilità tracciati dall'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile (SDGs). In particolare, è forte la consapevolezza di promuovere città sostenibili adeguate alla vita personale, caratterizzate da un tessuto produttivo sano, ambientalmente sostenibile e capace di incrementare il benessere collettivo, introducendo nuovi intermediari che abilitino modelli innovativi di interazione e cooperazione.

Il progetto intende inserirsi in questo contesto, favorendo la costituzione di una Smart sustainable community, per **aggregare l'offerta di prodotti e servizi sostenibili** ed in linea con gli SDGs, in un approccio collaborativo e democratico, creando le condizioni **per realizzare una community aperta**, disintermediata e distribuita, fondata sull'utilizzo di blockchain e big data management. Una community che permette di leggere e valorizzare l'agire individuale ordinario, inteso come l'insieme di micro-azioni che moltitudini di individui compiono per le ragioni più svariate, per farle diventare comunità.

L'iniziativa consente di **premiare i comportamenti sostenibili dei clienti**, attraverso l'erogazione di un piccolo premio (token) su un portafoglio digitale (wallet). La somma dei premi ricevuti potrà essere utilizzata per acquistare prodotti e servizi convenzionati, anche diversi da quello che ha generato il premio. Il circuito sarà realizzato tramite **tecnologia blockchain** al fine di gestire la presenza di più aziende partner e di disporre di uno strumento innovativo di tracciatura della filiera del comportamento sostenibile.

In futuro, il progetto prevede la realizzazione dell'infrastruttura e una sperimentazione pilota; l'incremento delle aziende che utilizzeranno il sistema consentirà di aumentare l'efficacia dell'iniziativa.

### Corporate digital responsibility

#### Sociale



Garanzia dei requisiti di privacy, inclusione digitale e trasparenza dei processi verso i clienti.

#### Ambientale



Creazione di una community per l'aggregazione di prodotti e servizi in linea con gli SDGs, e incentivazione dei comportamenti sostenibili.

#### Economica



Creazione di un incentivo economico per prodotti e servizi in linea con gli SDGs.

#### Tecnologica



Utilizzo di soluzioni innovative come la blockchain per il tracciamento sicuro della filiera del comportamento sostenibile.

### *Sviluppo della filiera idrogeno nel Gruppo Hera*

Il vettore dell'idrogeno rappresenta una delle soluzioni per **decarbonizzare le economie** europee e in particolare alcuni consumi finali. Allo stato attuale, tuttavia, non esiste una filiera dell'idrogeno, né un quadro normativo e regolatorio adeguato allo sviluppo su larga scala di tale vettore. In questo senso il Gruppo Hera sta presidiando e supportando i lavori delle istituzioni, anche attraverso le associazioni di categoria cui appartiene, affinché venga prodotto nei prossimi mesi un quadro di favore di un progressivo sviluppo della filiera dell'idrogeno.

Dal punto di vista tecnologico, il Gruppo Hera sta presidiando lo sviluppo della filiera attraverso una strategia tesa a esplorare le opportunità e gli impatti in tutto il perimetro delle attività aziendali. Pertanto, ha in essere progetti sia sulle modalità produttive, sia in relazione agli impatti sulla distribuzione sia sugli utilizzatori finali. Le iniziative di sviluppo dell'idrogeno come vettore energetico sono:

- alimentazione sperimentale con una miscela di idrogeno e metano della rete di distribuzione gas;
- definizione di possibili soluzioni tecnologiche per imprese industriali energy intensive;
- realizzazione di un impianto power to gas a Bologna, per l'utilizzo dell'idrogeno come storage dell'energia elettrica e sua immissione nelle reti gas dopo una fase di trasformazione a biometano: nel 2020 è stato progettato il layout definitivo dell'impianto al fine di valutare gli impatti a livello di richieste autorizzative che si prospetta di avanzare nel 2021 a valle delle delibere di Arera;
- valutazione, in partnership con Yara, della fattibilità tecnologica, economica e normativa della produzione di idrogeno verde a Ferrara.

Per ognuna di queste linee progettuali sono in corso studi di fattibilità e progettazione preliminare.

### *Depurazione 4.0: l'utilizzo di logiche predittive per l'ottimizzazione dei processi depurativi*

Il depuratore di Modena è stato dotato di un sistema all'avanguardia, unico in Italia, che utilizza la logica predittiva per contenere ulteriormente i consumi energetici e migliorare la qualità dell'acqua in uscita. Il progetto ha previsto lo sviluppo, con il supporto della società AmmaGamma, di **un sistema di controllo basato su logiche predittive** Model predictive control e di intelligenza artificiale per l'adduzione ottimizzata di ossigeno nelle vasche di ossidazione. Il progetto si pone i seguenti obiettivi:

- migliorare le performance di abbattimento dell'azoto totale rispetto ai limiti di legge;
- ottimizzare l'erogazione di ossigeno nel comparto aerobico;
- minimizzare i costi energetici delle soffianti per erogazione di aria.

Nella linea in cui è presente questo sistema di controllo, il depuratore modenese, che ha la capacità di far fronte alle esigenze di 500 mila abitanti, ha fatto registrare una **diminuzione di energia** utile al processo di ossidazione in linea pari al 16%, rispetto a quanto rilevato in situazione analoga con un sistema di controllo tradizionale, e un calo della presenza di azoto, nelle acque in uscita (parametro già sotto i limiti di legge), di un ulteriore 8,1%.

Nel 2020 il progetto si è focalizzato sull'estensione del sistema predittivo all'intera linea biologica 1. L'estensione ha consentito di consolidare le performance del controller confermando i risultati positivi.

### **Corporate digital responsibility**

**Ambientale**



Utilizzo della logica predittiva per tracciare e implementare azioni di contenimento dei consumi energetici e migliorare la qualità dell'acqua in uscita dal depuratore.

**Economica**



Efficientamento del processo di depurazione (servizio regolato)

### *Isole multiservizio smart per l'ottimizzazione dei servizi alla città*

Il progetto ha come obiettivo la realizzazione di **infrastrutture tecnologiche in grado di aggregare in un unico punto diversi servizi per la città**, nell'ottica di ottimizzare le risorse energetiche, ambientali, economiche e informatiche.

PUNTONet è l'acronimo utilizzato per descrivere le infrastrutture tecnologiche innovative realizzate dalla struttura Sviluppo di Direzione Centrale Innovazione del Gruppo.

Pur avendo caratteristiche strutturali differenti, le infrastrutture tecnologiche PUNTONet sono accumulate dagli stessi principi di sostenibilità progettuale, ospitano a bordo le medesime tecnologie e risultano essere compatibili tra loro. Esse si suddividono in tre categorie di seguito descritte.

PUNTONet waste è un **contenitore innovativo** in grado di raccogliere i rifiuti urbani differenziati in modo automatizzato, progettato per:

- essere accessibile a persone con disabilità;
- consentire un conferimento pulito senza leve e pedali;
- riconoscere l'utente, parlandogli e aiutandolo nel conferimento;
- limitare l'impatto urbano e aumentare il decoro;
- pesare il rifiuto;
- chiamare quando è pieno;
- consentire progetti di gamification tra persone, comunità o quartieri;
- essere idoneo per l'applicazione della tariffa corrispettiva puntuale.

Il **primo prototipo** è stato utilizzato da 50 famiglie selezionate del comune di Castel Bolognese (Ra) per un intero anno sino a ottobre 2019. La sperimentazione ha registrato un ottimo gradimento delle persone coinvolte e un'alta qualità del rifiuto urbano differenziato raccolto e costantemente monitorato. Il **secondo prototipo** realizzato ha recepito alcuni miglioramenti per facilitare il riconoscimento degli utenti. Inoltre, è stata sviluppata una App per aprire i contenitori e consentire agli utenti di monitorare i conferimenti, essere sempre aggiornati sulla qualità del rifiuto raccolto e ricevere informazioni relative al recupero della materia.

PUNTONet Bus/Bike è una **pensilina urbana multifunzione**, installabile con semplice appoggio a terra senza la necessità di fondazioni, collegata alla rete elettrica e dati e in grado di fornire i seguenti servizi:

- predisposizione per Pack station (tipo Amazon Locker);
- illuminazione led notturna;
- predisposizione per bike-sharing cittadino;
- copertura fotovoltaica;
- ciclo-posteggi per biciclette a pedalata assistita (e-bike) o area dedicata alla micro-mobilità (monopattini, ecc.);
- produzione energia rinnovabile.

L'installazione della prima pensilina PUNTONet bike è avvenuta nel 2018 presso il Campus Universitario Unibo di Cesena, mentre nel 2020 sono state installate presso il comune di Castel Bolognese (Ra) 2 PUNTONet Bus e 1 PUNTONet Bike.

PUNTONet H2O è un **totem multiservizi che consente di riempire la propria borraccia** attraverso un sistema igienico, intuitivo e accessibile a tutti. È possibile scegliere tra acqua a temperatura ambiente e refrigerata, disincentivando così l'acquisto di bottigliette in plastica. Il totem è molto più di una semplice fontana pubblica, coniuga infatti l'aspetto della sostenibilità a numerosi servizi smart per le città di domani. Il design del prodotto ha permesso la compresenza del dispenser per bottiglie e un pratico dog-bowl per dissetare gli animali domestici, senza compromettere l'igiene della stazione.

È presente anche un **monitor informativo**, utile per suggerire stili di vita più sani e promuovere iniziative sostenibili. Attraverso l'utilizzo della realtà aumentata sarà infine possibile accedere a contenuti multimediali

direttamente dal proprio smartphone. La fruibilità del sistema da parte di utenti con disabilità motorie è garantita dall'idonea altezza di erogazione dell'acqua.

I PUNTONet sono integrabili tra loro e tale modularità consente di fornire in maniera integrata, molteplici servizi smart come:

- connettività wi-fi;
- videosorveglianza;
- ricarica elettrica di dispositivi portatili;
- ricarica elettrica di sistemi mobili per disabili;
- sensori ambientali (aria e acustica);
- illuminazione led.

Tutte le infrastrutture denominate PUNTONet sono tele-controllabili e gestibili mediante applicativi informatici implementabili nelle Dashboard per le Pubbliche amministrazione, gli Enti e le Organizzazioni territoriali.

### Corporate digital responsibility

#### Sociale



Innovazione digitale inclusiva con soluzioni smart accessibili anche a persone con disabilità in ambito raccolta rifiuti e mobilità.

#### Ambientale



Soluzioni per migliorare la raccolta differenziata, promuovere la mobilità sostenibile, disincentivare il consumo di acqua in bottiglia e monitorare la qualità ambientale (aria e acustica).

#### Tecnologica



Miglioramento delle funzionalità dei prodotti PUNTONet con soluzioni tecnologiche integrate. Tutte le infrastrutture sono tele-controllabili e gestibili mediante applicativi informatici.

### *Resilient Water: reti di distribuzione idrica più resistenti ai cambiamenti climatici*

La finalità principale dello studio sviluppato nel 2020 è stato quantificare l'**impatto di potenziali cambiamenti climatici** sulle reti di distribuzione idrica e identificare le **soluzioni per migliorare la resilienza** della rete stessa. Per definire la probabilità di accadimento di siccità intensive o prolungate in Emilia-Romagna e interpretare con quali modalità queste impattano sulle fonti di approvvigionamento di Hera, è stato necessario compiere un'analisi delle caratteristiche statistiche delle serie di precipitazione nonché delle serie di deflusso superficiale e di livelli di falda. L'analisi è stata finalizzata a definire sia le modalità, in senso statistico, con le quali le siccità si verificano, sia il ritardo con il quale queste condizionano le diverse fonti di approvvigionamento di Hera.

I risultati consistono in indicazioni progettuali in merito, ad esempio, all'equilibrio ottimale fra approvvigionamenti superficiali e sotterranei, connessioni delle reti, necessità di ulteriori riserve o fonti di approvvigionamento alternative.

I dati, le informazioni raccolte e gli studi effettuati nel 2020 sono preparatori al progetto previsto nel 2021 di realizzazione di un modello predittivo e di una **dashboard digitale** di controllo remoto sulla **consistenza delle risorse idriche** sotterranee e superficiali mediante la raccolta anche real-time dei dati provenienti dall'ambiente (fiumi, falde e clima) e la loro successiva elaborazione finalizzata alla migliore gestione della risorsa idrica nelle reti di distribuzione in caso di emergenze ambientali.

## Corporate digital responsibility

Ambientale



Realizzazione futura di un modello predittivo e di una dashboard digitale di controllo remoto sulla consistenza delle risorse idriche sotterranee e superficiali finalizzato allo sviluppo di reti idriche resilienti.

### *HergoAmbiente: sistema informatico innovativo per la gestione integrata dei servizi ambientali*

HergoAmbiente è un vero e proprio **ecosistema di piattaforme di sistemi e tecnologie**, in grado di **supportare la gestione operativa** sia per le fasi di progettazione, pianificazione ed esecuzione dei servizi di raccolta e spazzamento, sia per il monitoraggio delle informazioni rilevate in campo, con funzionalità evolute di business intelligence.

Gli obiettivi principali del progetto sono **migliorare efficienza, efficacia e qualità dei servizi**, ma anche **diminuire l'impatto ambientale**, perché grazie a questo nuovo sistema sarà possibile impiegare i mezzi in maniera più razionale, consumando 150 mila litri di carburante in meno ogni anno, che corrispondono alla mancata emissione di 400 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

Nel 2020 sono state avviate numerose iniziative innovative volte a migliorare la qualità dei dati forniti da HergoAmbiente e, di conseguenza, il miglior governo dei processi operativi. In particolare, sono stati realizzati dei **Proof of concept** per il controllo dei dati di campo nella fase di ricezione degli stessi dai dispositivi utilizzati dagli operatori, al fine di agire rapidamente sulla loro bonifica e validazione, così da ridurre i tempi di consuntivazione a valle degli ordini di lavoro. I dati controllati fanno riferimento sia ai servizi eseguiti sia ai percorsi dei mezzi.

I Proof of concept realizzati sono andati a buon fine e le funzionalità sviluppate saranno integrate tra quelle già disponibili in HergoAmbiente per la gestione dei processi operativi nel corso del 2021-2022. Inoltre, sono state attivate **iniziativa sperimentale di intelligenza artificiale**:

- per monitorare la qualità dei rifiuti in fase di svuotamento del contenitore all'interno della tramoggia del camion, al fine di individuare le zone territoriali in cui si concentrano i livelli peggiori di qualità e agire puntualmente con iniziative di coinvolgimento di formazione e informazione ai clienti;
- per supportare gli autisti nelle fasi di svuotamento del contenitore con monoperatore, rispetto alla corretta individuazione della volumetria del cassonetto e alla sua centratura prima del sollevamento.

Le sperimentazioni hanno prodotto risultati di buon livello e pertanto, nel corso del 2021, si procederà con sviluppi ulteriori anche in termini di nuove funzionalità, come, ad esempio, riconoscere i rifiuti abbandonati attorno ai cassonetti e individuare rotture e danneggiamenti dei contenitori.

Infine, si è proseguito con lo sviluppo del **Rifiutologo**, come elemento di ingaggio verso i clienti, **realizzando nuove funzionalità** quali, ad esempio, il collegamento con la skill di Amazon, Alexa, che risponde alle richieste vocali degli utenti relative al calendario del porta a porta, alle indicazioni, alle posizioni ed agli orari di apertura delle stazioni ecologiche, nonché alle domande specifiche su dove gettare un determinato imballaggio.

## Corporate digital responsibility

Sociale



Supporto ai clienti attraverso un servizio ambientale sempre più interattivo e di facile gestione, e lo sviluppo di nuove funzionalità fruibili tramite app mobile (Il Rifiutologo). Dematerializzazione dei processi e dei documenti a garanzia di una maggiore sicurezza dei clienti.

Ambientale



Monitoraggio della qualità dei rifiuti raccolti e individuazione di aree critiche nelle quali intervenire con iniziative informative per i clienti e cittadini.

Economica		Efficientamento del processo di raccolta rifiuti e sviluppo di nuovi skill asset digitali per gli operatori ambientali.
Tecnologica		Iniziative responsabili di intelligenza artificiale sviluppate per fornire all'operatore un supporto all'esecuzione corretta e sicura dei servizi ambientali.

#### *La produzione di bioplastica da zuccheri derivanti da cellulosa di scarto*

Dal 2019 è stata condotta un'intensa attività di ricerca mirata allo sviluppo di una tecnologia in grado di produrre **bioplastica dagli zuccheri ottenuti dalla cellulosa di scarto** (ad esempio dalle potature).

Le attività del progetto condotte nel 2020 hanno avuto come obiettivo principale quello di acquisire e sviluppare il know-how per effettuare lo scale-up del processo di produzione di bioplastica dalla scala di laboratorio a quella di impianto pilota.

Da una parte si è sviluppato un processo fermentativo robusto avente alta produttività e dall'altra si è lavorato per sviluppare un processo di recupero e purificazione del biopolimero con alte rese e bassi impatti ambientali, tali da rendere l'intero processo biotecnologico sostenibile sia dal punto di vista economico che ambientale.

Il prossimo obiettivo del progetto per il 2021 è quello di approfondire la conoscenza del processo e avviare la progettazione di un impianto pilota/dimostrativo per proseguire lo sviluppo tecnologico del processo.

#### *Sistema di idrolisi a ultrasuoni per ottimizzare lo smaltimento dei fanghi di depurazione*

Il progetto nasce a valle di una ricerca, effettuata nel 2017, finalizzata a individuare nuove tecnologie per **l'ottimizzazione del ciclo idrico e lo smaltimento dei fanghi di depurazione** delle acque reflue urbane.

Il sistema di idrolisi a ultrasuoni dei fanghi prevede che una parte dei fanghi ispessiti, provenienti dal processo di depurazione (20-50%), sia sottoposta a 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 2020 l'obiettivo principale è stato monitorare il funzionamento e valutare le performance tecnico-economiche del sistema di pretrattamento dei fanghi. L'analisi dei dati operativi dell'impianto ha evidenziato che l'impatto del sistema a ultrasuoni sul processo di digestione anaerobica è stato un **aumento della produzione di biogas superiore al 10%** e una conseguente **riduzione della sostanza secca** in uscita dal digestore. Da una parte quindi il sistema ha permesso una maggiore valorizzazione energetica dei fanghi da depurazione e dall'altra ha permesso di ridurre le quantità di fanghi da smaltire. Il sistema a ultrasuoni rappresenta quindi una valida opzione per **ridurre gli impatti ambientali** nel settore idrico.

#### *Serra per l'essiccamiento dei fanghi da depurazione*

Nel 2018 è stato completato lo scouting tecnologico e la fattibilità tecnica relativa alla possibilità di utilizzare delle particolari serre per essiccare i fanghi di depurazione.

Come da programma nei primi mesi del 2020 è stata completata l'estensione della serra solare a 900 metri quadrati di superficie, collaudata con il primo batch a partire da marzo. La serra ha **confermato fin da subito i buoni risultati** precedentemente dimostrati dalla struttura pilota. Il depuratore di Padova nel 2020 ha infatti prodotto **5.142 tonnellate di fango** a fronte delle 6.000 dell'anno precedente. Il consumo energetico irrigorio (meno di 1.000 kWh al mese) ha avvalorato il principio su cui si basa la tecnologia della serra ossia lo sfruttamento dell'irraggiamento termico proveniente dal sole.

### *HergoReti: piattaforma per la gestione dell'attività sul campo dei sistemi a rete*

Sin dal 2018 è stata introdotta una **nuova piattaforma informatica Geocall** per la gestione delle attività sul campo dei sistemi a rete, dalla conduzione e manutenzione, all'assistenza tecnica, al pronto intervento. Il primo rilascio avvenuto nel novembre 2018 ha consentito immediatamente un significativo **efficientamento delle attività di pronto intervento** dei servizi a rete (gas, energia elettrica, idrico e teleriscaldamento), con una semplificazione delle attività, un'interfaccia grafica intuitiva e la fruizione di tutte le funzionalità rese disponibili dalla tecnologia degli smartphone.

Geocall è stata completamente integrata con i sistemi informativi basati su tecnologia Sap ed Esri, e consente di superare le precedenti inefficienze operative legate a consultazione di documenti offline, persistenza di documenti cartacei, necessità di continuo confronto telefonico con gli assistenti, accesso a dati solo da postazioni fisse, impiego di diversi dispositivi per le diverse funzionalità e consuntivazione attività in ufficio.

Di seguito una sintesi delle **principali caratteristiche**:

- accesso immediato alle informazioni tecniche degli impianti di utenza;
- inserimento e ricerca dati con accesso diretto ai data base aziendali (es. specifiche tecniche della strumentazione a supporto di una specifica attività);
- possibilità di creare, aggiornare, assegnare, consuntivare direttamente da mobile le diverse fasi di lavoro;
- ottimizzazione nel monitoraggio e nella schedulazione degli ordini di lavoro grazie alla qualità dei dati relativi alla tracciabilità delle singole attività (tempo e spazio);
- possibilità di recupero diretto delle letture in campo dei gruppi di misura;
- accesso online e offline alla cartografia;
- accesso e visibilità dei dati inerenti al personale in servizio (es. in orario di reperibilità, fasce di indisponibilità, calendari di lavoro) al fine di ottimizzare la gestione di attività da eseguire sul territorio;
- funzionalità di navigazione verso l'indirizzo della segnalazione telefonica;
- acquisizione e consultazione di documenti multimediali (immagini, pdf, file cad ecc.) con possibilità di allegarli all'ordine di lavoro;
- gestione booking.

Tutto questo si traduce in tre termini che ben rappresentano quanto sviluppato: efficienza, performance e soddisfazione.

Nel 2020 sono state **gestite 130 mila segnalazioni di pronto intervento e 140 mila interventi di conduzione e manutenzione**, per un coinvolgimento di circa 1.500 dipendenti. A fine 2020 è stata avviata la gestione degli appuntamenti, consentendo l'ottimizzazione delle risorse coinvolte nella gestione degli ordini di lavoro. Il percorso di diffusione procede ora con la gestione delle attività a contatore previste nel 2021.

### **Corporate digital responsibility**

#### **Economica**



Efficientamento delle attività di pronto intervento e ottimizzazione nel monitoraggio delle attività sul campo dei servizi a rete e della schedulazione degli ordini di lavoro.

#### **Tecnologica**



Utilizzo di piattaforma informatica e sistemi informativi per la gestione di tutte le attività sul campo per la tutela ed il supporto per la corretta funzionalità dei servizi gas, energia elettrica, idrico e teleriscaldamento.

### *Piano di change management del Digital Workplace*

Nel 2020, in parallelo all'ulteriore diffusione delle nuove postazioni di lavoro (attività completata con circa 7.500 postazioni di lavoro sostituite) è terminata la prima fase del piano di **change management del Digital workplace**, con il completamento dei workshop applicativi finalizzati alla digitalizzazione dei micro-processi

operativi, il mantenimento delle opportunità formative garantite dal portale di e-learning sugli strumenti digitali di **Microsoft 365** e la campagna di comunicazione massima a tutta la popolazione coinvolta.

Si è in tal modo costituita una **rete di supporto** capillare per la progressiva digitalizzazione dei processi, costituita da 28 guide, oltre 1.000 tutor del Digital workplace (a copertura di tutti i territori e tutti gli ambiti organizzativi del Gruppo) e una piattaforma di condivisione delle conoscenze ed esperienze maturate, denominata Knowledge platform.

La digitalizzazione delle dinamiche di collaborazione e operatività rese possibili attraverso la disponibilità di Microsoft Office 365 e del relativo change management, ha consentito, nel periodo critico dell'emergenza sanitaria, di **limitare l'impatto** sui processi e sui servizi erogati nonostante il rapido incremento dello smart working necessario per **ridurre i rischi** per i dipendenti (più di 1.000 postazioni di lavoro aggiuntive distribuite nel periodo).

Con la fine del 2020 è stata inoltre avviata la seconda fase del piano di change management, caratterizzata dall'**incremento di scala dei processi** oggetto di digitalizzazione (ad esempio la chiusura del bilancio di esercizio), da **focus progressivi su strumenti specifici**, differenziati per target di popolazione aziendale e relative esigenze e peculiarità, e dal perfezionamento della rete di supporto. È previsto, in particolare, un approfondimento sulla Power platform: insieme di applicativi che consentono di implementare **automatismi** e **Business intelligence**.

### **Corporate digital responsibility**

Sociale		Diffusione di strumenti di lavoro e creazione di un piano strutturato di formazione rivolto ai lavoratori per l'acquisizione di competenze digitali.
Economica		Implementazione di automatismi, semplificazioni di processi e incremento di scala dei processi oggetto di digitalizzazione con relativo percorso di formazione e change management per tutti i lavoratori coinvolti.
Tecnologica		Rete di digitalizzazione capillare a supporto della gestione e dello svolgimento delle attività.

### *Progetti di digitalizzazione di Heratech*

La digitalizzazione per Heratech è sinonimo di un cambiamento innovativo che coinvolge l'intero assetto aziendale, tramite implementazione di un sistema integrato di nuove funzionalità su gestionale aziendale (Sap) e su app fruibili da device portatili. L'obiettivo è raccogliere una serie di diverse iniziative progettuali, allo scopo di razionalizzare e digitalizzare end-to-end i processi operativi, con particolare riferimento alle prestazioni offerte ai clienti.

Il progetto, avviato nel 2018 e in continua evoluzione, interessa diversi ambiti:

- Preventivazione clienti: un **cruscotto integrato consente di gestire centralmente tutti i preventivi richiesti dai clienti** e di dispacciare su apparato mobile ai singoli tecnici le attività da svolgere, che possono poi essere eseguite dal campo tramite una specifica app, senza necessità da parte degli operatori di transitare dalle sedi aziendali. Tutti i dati raccolti vengono immediatamente trasferiti in modo automatico al sistema centrale, nel quale vengono archiviate tutte le informazioni tecniche ed economiche e dal quale viene poi inviato, sempre automaticamente, il preventivo al cliente. Nel corso del 2020 è stato realizzato un progetto di evoluzione ed ottimizzazione del sistema finalizzato all'ulteriore efficientamento del processo, all'introduzione di nuove funzionalità quali il calcolo della modellazione degli allacci idrici e all'adeguamento all'evoluzione normativa;
- Esecuzione lavori clienti: in modo analogo è stato sviluppato **un cruscotto di governo di tutti i lavori clienti**, che include anche la gestione degli atti autorizzativi necessari alla esecuzione delle attività. Anche in questo caso ogni ordine di lavoro può essere assegnato su apparato mobile sia ai tecnici

dell'ufficio di Direzione Lavori di Heratech, sia alle imprese esecutive. Tramite specifica app si rendono così disponibili a questi soggetti tutte le informazioni per eseguire le attività di competenza, che una volta completate possono essere consultate sempre dalla app, con aggiornamento automatico del sistema centrale. Nel corso del 2020 è stato avviato l'utilizzo dell'app da parte delle imprese qualificate per le attività di consultazione e il recupero della documentazione fotografica. È stato inoltre implementato un portale web per la gestione della pianificazione delle esecuzioni lavori e lo scambio di files tra Heratech, le imprese esterne e i Cse (Coordinatori di sicurezza in fase di esecuzione);

- **Fruibilità avanzamento attività ai clienti:** è stato predisposto un applicativo, disponibile via web con accesso riservato per ogni cliente, che consente a questi di poter verificare lo stato di avanzamento delle attività tecniche che ha richiesto e di ricevere un sms in occasione dei principali avanzamenti nell'evoluzione dell'attività. Nel corso del 2020 è stata ampliata la gamma dei flussi di comunicazione correlati ai processi conto cliente;
- Back-office attività tecniche: è stato sviluppato un **sistema gestionale** customer relationship management **per tutte le attività di back office delle attività tecniche.** Sono altresì stati implementati strumenti per la gestione digitale di documenti prima cartacei, necessari nell'ambito di altre attività tecniche conto cliente (ad esempio attivazione/disattivazione fornitura). Nel corso del 2020 è stato realizzato un progetto di evoluzione ed ottimizzazione del sistema, finalizzato ad incrementare i processi in ambito rispetto al perimetro iniziale;
- **Gestione commesse complesse:** il progetto prevede l'implementazione dell'applicativo Oracle per la gestione delle commesse complesse, integrato con i sistemi aziendali con funzionalità avanzate di **schedulazione e reportistica.** Il programma consentirà di **gestire i carichi** sulle risorse/strutture e **pianificare i costi** delle singole attività, **gestire gli avanzamenti** tecnici ed economici. Estendibile a tutte le unità di business e parametrabile su livelli di complessità variabili. In dettaglio:
  - l'applicativo consente di programmare le singole fasi e attività del progetto assegnando tempi, costi e risorse;
  - lo strumento presenta funzionalità di analisi dei carichi di lavoro e di ottimizzazione dell'impiego di risorse;
  - l'integrazione già implementata con Sap permette l'allocazione dei consuntivi direttamente sui progetti;
  - le performance economiche e temporali delle commesse vengono valutate attraverso strumenti di analisi messi a disposizione dal programma.

L'applicativo sarà integrato con le suite di cui ai due progetti di seguito descritti.

- Building Information Model (BIM), un **nuovo modello di progettazione, costruzione, conduzione e manutenzione integrata e ottimizzata degli assets aziendali** attraverso l'introduzione di una tecnologia di gestione collaborativa a vita intera dalla progettazione all'esercizio e manutenzione. In accordo al vincolo normativo dell'uso del BIM per appalti pubblici (D.M. 560/2017 Mit), il progetto si pone come obiettivo, nei prossimi tre anni, l'estensione graduale della metodologia BIM all'interno della struttura di Ingegneria per tutti i progetti di natura ingegneristica sviluppati, passando dallo scenario di sperimentazione avviato nel 2018 a quello business as usual, addivenendo a una completa integrazione di modelli e dati geografici con loro visualizzazione da strumenti di collaborazione su piattaforma GIS.

I principali benefici ambientali sono rappresentati dalla riduzione della necessità di movimenti da parte del personale interessato, che si riconduce a un minor utilizzo degli automezzi aziendali e quindi a una diminuzione delle emissioni e dalla digitalizzazione di una serie di attività precedentemente gestite con modalità cartacea, con un risparmio di quest'ultima risorsa. Nel corso del 2021, oltre all'integrazione con gli strumenti di contabilità e pianificazione delle commesse Ingegneria, la suite BIM si arricchirà con l'implementazione del Common data environment (Cde) di Gruppo per la gestione collaborativa della progettazione e realizzazione delle opere;

- Gestione contabilità lavori: il progetto, avviato nel 2020 e previsto in completamento entro il 2021, prevede l'implementazione di uno **strumento di gestione della contabilità lavori** focalizzata sui progetti e preventivazioni impiantistiche, integrato con i sistemi aziendali già esistenti quali Sap, il gestionale ommesse Oracle P6 e la suite di applicativi per la progettazione BIM, finalizzato ad una gestione del progetto più efficace e dettagliata delle diverse fasi dei lavori, incrementando la collaborazione e la condivisione delle attività e dei documenti, aumentando la profondità di analisi e riducendo i tempi di gestione. In particolare, tra varie funzionalità lo strumento dovrà permettere la gestione di:
  - Computazione metrico estimativa;
  - Contabilità lavori;
  - Pianificazione temporale e cronoprogramma;
  - Creazione del quadro economico;
  - Estrazione dati e rendicontazione alle società dell'asset.

Nel 2020 infine, in ambito Laboratori, a seguito dell'aggiudicazione della Gara ENI, è stato avviato un nuovo progetto inerente al LIMS (Laboratory Information Management System), che proseguirà anche nel 2021, che prevede, in particolare tra gli altri, la seguente implementazione:

- File Edd (Electronic data deliverable), secondo specifiche ENI. La gestione dei file Edd è legata alla richiesta di avere informazioni non solo sui risultati analitici, ma anche sul procedimento utilizzato per generarli. È pertanto necessario registrare non solo i campioni veri e propri che andranno analizzati secondo un determinato metodo analitico, ma anche tutti quei campioni come i bianchi, le calibrazioni, i controlli di qualità, gli standard, per riportare i risultati acquisiti anche per essi, nonché ulteriori informazioni relative al procedimento complessivo utilizzato.

### **Corporate digital responsibility**

<b>Sociale</b>		Sviluppo di sistemi integrati per la condivisione di dati e operatività tra i lavoratori e le imprese esecutive. Trasparenza dei processi ed inclusività per i clienti grazie al monitoraggio tramite mobile dello stato di avanzamento delle attività tecniche richieste.
<b>Ambientale</b>		Riduzione della necessità di movimenti da parte del personale interessato, con conseguente riduzione dell'utilizzo degli automezzi aziendali e una diminuzione delle emissioni. Risparmio delle risorse grazie alla digitalizzazione di attività precedentemente gestite con modalità cartacea.
<b>Economica</b>		Razionalizzazione e digitalizzazione dei processi operativi (preventivazione, esecuzione lavori, fruibilità avanzamento attività) anche in servizi regolati.

### *Polo tecnologico di telecontrollo di Forlì*

Il polo di telecontrollo di Forlì è un centro multi-specializzato, unico in Italia e all'avanguardia a livello europeo: una sala di quasi 400 mq, uno schermo gigante di 60, un sistema 3D per rappresentare gli impianti principali, 160 monitor, 50 stazioni, una squadra di 70 operatori, un call center tecnico di emergenza attivo 24 ore su 24, doppie linee di comunicazione in fibra ottica e un sistema antiincendio autonomo a gas. Nella struttura viene telecontrollata in tempo reale la rete acquedottistica, fognaria e di distribuzione gas e teleriscaldamento del Gruppo Hera, che si estende in tutti i territori gestiti dell'Emilia-Romagna, del Triveneto e di tre comuni toscani.

Il polo è sempre in continua crescita sia in termini qualitativi sia in termini dimensionali: al termine del 2020 è stato raggiunto un totale complessivo di **7.146 impianti connessi** (492 in più rispetto al 2019). In termini di segnali gestiti, il totale complessivo è di 612.885 (22.724 in più rispetto al 2019).

Tra i principali progetti innovativi di sviluppo e di evoluzione realizzati nel 2020 si evidenziano:

- Sviluppo di una **dashboard** che consente di fornire alla struttura operativa del servizio idrico, maggiore consapevolezza dello stato di avanzamento dei cantieri, una vista totale sugli interventi aperti, sulla loro progressione e su dati tecnici; grazie all'interfaccia con i software utilizzati dalle imprese terze e attraverso opportuni campi filtro consente di selezionare i dati che serviranno per le viste grafiche della dashboard.
- Realizzazione di **sistema esperto** di supporto alle decisioni per il sistema di drenaggio delle acque reflue di Rimini (progetto già avviato nel 2018).
- **Radar meteorologico** presso il depuratore Santa Giustina di Rimini: sistema previsionale di eventi meteoclimatici nell'area di Rimini (con raggio d'azione di circa 50 chilometri). La peculiarità di questo radar è la particolare precisione a livello locale che lo rende ottimale per un utilizzo operativo, particolarmente utile nel nowcasting, soprattutto riguardo l'individuazione di fenomeni violenti (temporali, meteo convettivo, grandine, wind shear) e indispensabile per il monitoraggio di temporali e fenomeni che possono risultare particolarmente intensi, ma che sono di limitata estensione, tanto da sfuggire alle misure delle stazioni meteorologiche pubbliche presenti sul territorio. Dal 2020 i **dati vengono trasmessi alla società Radarmeteo** per la generazione di risultati a perimetro locale utili anche in termini previsionali.
- Estensione del **Senseable Dep** e realizzazione di un campionato dei depuratori al fine di sviluppare un confronto sulle best practice del settore.
- Realizzazione dell'**app Uomo a terra**, dedicata alle strutture operative per il personale che lavora in autonomia e sviluppata per incrementare il livello di sicurezza sul lavoro. L'app, tramite lo smartphone, trasmette al polo di telecontrollo un allarme in presenza di determinate situazioni di pericolo: cadute, svenimenti e incidenti. L'app permette quindi una gestione più rapida e tempestiva delle situazioni di emergenza. La sperimentazione dell'app in AcegasApsAmga ha portato allo sviluppo di un accordo sindacale per l'estensione futura dell'applicazione alle singole business unit e società del Gruppo.
- Messa a regime di **strumenti di anomaly detection**, tramite la predisposizione di un filtro allarmi e report avarie, finalizzati alla mitigazione degli allarmi transitori o falsi allarmi in grado di generare effetti negativi e di distrazione nell'ambito della struttura di telecontrollo. L'insieme dei dati raccolti consente di individuare situazioni critiche o anomale e di mettere in atto azioni preventive, e grazie anche all'implementazione di un nuovo strumento di business intelligence, nel 2020 è diminuito del 51% rispetto a dicembre 2019, il numero degli allarmi sul progressivo generale per tutto il Gruppo.
- Sviluppo di **sistemi di cybersecurity** con introduzione di figure dedicate e sistemi specifici per il presidio della tematica e coordinamento con le strutture aziendali coinvolte. Implementazione di un progetto pilota presso il depuratore di Forlì inherente la centralizzazione della sicurezza operational technology che proseguirà anche nel 2021.
- Realizzazione del **progetto Depuratori 4.0**, finalizzato all'ottimizzazione del funzionamento di una linea del depuratore di Modena e alla riduzione dei consumi energetici, attraverso l'applicazione di strumenti di intelligenza artificiale e allo sviluppo da parte della struttura di telecontrollo di una dashboard integrata dei parametri energetici e di processo.
- Realizzazione del **progetto control room contenitori**, in collaborazione con Uniflotte per la gestione dei contenitori della raccolta rifiuti e l'analisi di diversi processi quali acquisizione delle misure e gestione del network comunicazione. Il progetto prevede la gestione del firmware proprietario al fine di accompagnare Uniflotte nel percorso evolutivo di sviluppo del prodotto.
- Realizzazione di **progetti di intelligenza artificiale** tra i quali: sviluppo di automazioni integrate in collaborazione con AcegasApsAmga servizi impianti idrici, per la sostituzione di logiche automatiche classiche con logiche di intelligenza artificiale; assistente virtuale integrato con lo SCADA aziendale in continuità con il progetto avviato nel 2019 di voice control; tool gestione odorizzante per monitorare la corretta immissione odorizzante nella rete gas esteso a 30 impianti nel corso del 2020.

- Sviluppo di un **nuovo tool** di notifiche sfiori per il bacino di Rimini: con questo strumento, **concertato con Arpa**, vengono sostituite tutte le mail inviate a seguito di scarichi a mare quando vengono aperte le paratoie e il tutto viene gestito con notifiche trasmettendo gli eventi al sito pubblico Arpa.
- Sviluppo di un **progetto d'integrazione al telecontrollo di Marche Multiservizi**, iniziato nel 2020 con uno studio per redigere una valutazione tecnico economica di fattibilità, declinato in: analisi di stato di fatto della situazione di campo, dei processi e dell'architettura informatica e valutazione dei protocolli di comunicazione. L'esito, previsto nei primi mesi del 2021, consentirà di evidenziare le modalità di migrazione verso il telecontrollo di Forlì in coerenza con lo standard di Gruppo.
- **Software sistema SCADA telecontrollo**, nel corso del 2020 è stata realizzata l'attività relativa alla modalità provvisoria per garantire la Business continuity: tramite un sistema Anti ransomware che garantisce il ripristino in emergenza dello SCADA in caso di grave attacco che mette fuori uso i calcolatori connessi. Per la parte Cloud del telecontrollo è stata aggiornata la release (versione da 3.15 a 3.17); le attività si sono concluse in dicembre realizzando l'intervento di aggiornamento senza soluzione di continuità per il business: la nuova release è significativamente più performante.

### **Corporate digital responsibility**

#### **Sociale**



Incremento del livello di sicurezza per clienti e lavoratori grazie al monitoraggio costante dei sistemi a rete del Gruppo, realizzato attraverso la struttura integrata di telecontrollo e il supporto di pronto intervento.

#### **Ambientale**



Monitoraggio, individuazione ed intervento in caso di fughe/perdite (reti gas ed idriche), a garanzia di minori emissioni in atmosfera e una gestione responsabile delle risorse.

#### **Tecnologica**



Sviluppo di sistemi di cybersecurity con introduzione di figure dedicate e sistemi specifici per il presidio della tematica e coordinamento con le strutture aziendali coinvolte. Le soluzioni tecnologiche di telecontrollo sono utilizzate in maniera responsabile, a garanzia della sicurezza del territorio in cui il Gruppo opera.

### *HeraBoard: dashboard direzionale per il monitoraggio delle performance aziendali*

HeraBoard si prefigge lo scopo di fornire uno **strumento di controllo automatico di diversi indicatori di performance aziendali** con un alto livello di aggregazione trasversale a tutti i business del Gruppo. Il progetto si configura come un unicum nel panorama aziendale essendo il primo che ha come finalità core quella di condensare su un'unica piattaforma fonti e dati per natura con finalità segregate, e che sino a oggi vedevano come unico strumento di aggregazione la reportistica mensile derivante da elaborazioni mutuali ad hoc.

Il progetto nasce nel 2017, anno in cui viene implementata l'architettura, individuate soluzioni di front end (hardware e software) e collettati i primi flussi dati necessari per popolare i Kpi della home page.

Nel corso del 2018 il progetto ha visto ultimare i flussi in home page e implementare flussi e Kpi per un secondo livello di rappresentazione che consentisse per ogni area di business di proporre un bouquet di Kpi propri. In particolare:

- una dashboard per dati azionari del titolo di Hera e dei peers;
- quattro dashboard per margine operativo lordo e margine operativo netto;
- una dashboard per il teleriscaldamento;
- una dashboard per i servizi ambientali.

Nel 2019 hanno trovato sviluppo le seguenti attività:

- analisi della user experience e del design thinking sia per lo schermo always-on (dashboard direzionale), sia per lo sviluppo di una futura app con i medesimi contenuti via mobile;
- sviluppo di una dashboard per Inrete, Direzione Acqua e Posizione finanziaria netta;

- realizzazione dell'app HeraBoard con i medesimi contenuti del dashboard direzionale;
- realizzazione di sistemi di controllo del dato.

Il 2020, in termini di attività ha visto l'ultima versione dell'app HeraBoard e la sua distribuzione tramite App Store Aziendale e lo sviluppo di tre dashboard per Herambiente.

### **Corporate digital responsibility**

Ambientale		Supporto al monitoraggio ambientale delle diverse filiere di business.
Economica		Supporto al monitoraggio economico delle diverse filiere di business.
Tecnologica		Istituzione di nuovi processi di monitoraggio orizzontali su tutto il Gruppo attraverso il controllo automatico di diversi indicatori di performance aziendale con un alto livello di aggregazione e trasversale a tutti i business.

### *Attuazione del modello di Role Based Access Control*

RBAC è l'acronimo di Role based access control ed è un concetto che stravolge in meglio la **politica di gestione degli accessi**, nato da una spinta di rinnovamento voluto dalla Direzione Centrale Innovazione e della Direzione Sistemi Informativi del Gruppo Hera. Nel corso degli anni 2019, 2020 e con la prosecuzione nel 2021, attraverso la collaborazione con la Direzione Centrale Personale e Organizzazione, sono stati mappati tutti i set abilitativi minimi necessari a lavorare da parte di ogni ruolo aziendale mappato in azienda, affidando a ciascun dipendente la maggioranza delle abilitazioni ai sistemi in modalità automatica in base al ruolo aziendale posseduto. Questo cambio di paradigma ha permesso di **minimizzare, fin quasi ad azzerarli, i moduli di accesso ai sistemi** che prima dell'avvento di tale iniziativa dovevano essere compilati per fare richiesta di abilitazioni. Inoltre, sono state armonizzate le profilazioni di dipendenti che possiedono lo stesso ruolo aziendale.

Il modello Role based access control è stato attuato a tutte le unità di business del Gruppo Hera che hanno aderito al modello stesso nel 2019. Nell'ambito dell'iniziativa sono stati definiti i set abilitativi per gli accessi ai sistemi, per ciascun ruolo di business/organizzativo. È stato perciò possibile abilitare di fatto in maniera automatica sia l'accesso ai sistemi di Gruppo, in coerenza con il ruolo organizzativo agito, che le attività di onboarding/leaving e variazioni di ruolo.

### **Corporate digital responsibility**

Sociale		Utilizzo di strumenti digitali user friendly fruibili dal dipendente in maniera autonoma.
Economica		Automatizzazione ed efficientamento del processo di gestione delle abilitazioni informatiche.
Tecnologica		Incremento del livello di controllo sulle richieste di abilitazione, garantendo richieste coerenti con il proprio ruolo organizzativo e un ciclo di approvazione più semplice.

### *Robotic & Intelligent Process Automation e piattaforme di intelligenza artificiale per il riconoscimento testi*

A fine 2019 è stata completata la foundation della piattaforma di Robotic & Intelligent Process Automation, con lo scopo di **automatizzare i processi** che prevedono attività di interazione con i sistemi informatici caratterizzati da **alti volumi, elevato effort o da alti livelli di qualità attesa**.

L'industrializzazione della piattaforma per la digitalizzazione e robotizzazione dei processi aziendali, ha dato esiti estremamente soddisfacenti nei **sette processi** identificati (gestione del Durc dei fornitori, gestione delle comunicazioni fra venditore e distributori di energia, gestione del processo di Order entry del venditore, gestione delle note spese, gestione degli avvisi di servizio inerenti i servizi ambientali, gestione degli ordini di lavoro per la sostituzione degli apparati di misura in ambito Reti, assistente virtuale per la pianificazione di incontri e prenotazione sale riunioni), sia in termini di velocizzazione del processo, e conseguente efficienza, sia di affidabilità delle operazioni svolte.

Attraverso l'introduzione di apposite **dashboard di monitoraggio delle attività automatizzate**, è possibile analizzare le principali cause di scarto e intervenire puntualmente sui processi di business ottimizzando costantemente la produttività e l'efficienza. Tali strumenti permettono inoltre di agevolare efficacemente l'operatività uomo-macchina, e di estendere il campo di applicazione dei processi automatizzabili grazie alla loro continua evoluzione tecnologica (motori semantici di interpretazione dei testi, gestione di OCR, ecc.).

I risultati in termini di potenziale efficienza su scala di Gruppo sono sicuramente significativi, anche in considerazione dell'evoluzione tecnologica che sta rapidamente ampliando il campo di applicazione della piattaforma realizzata e gestita con metodologie agili in ottica di Competence center a supporto di tutte le business unit del gruppo. Le evidenze raccolte negli anni 2018-2019 permettono di confermare le opportunità di **impiego delle risorse aziendali in attività più qualificanti**, valorizzandone le capacità intellettuali applicate ai processi dove si genera il maggior valore per l'azienda.

Nell'ambito della diffusione delle iniziative di digitalizzazione dei processi aziendali, mediante l'utilizzo di soluzioni IT evolute, nel corso del 2020 sono state portate a termine diverse iniziative volte a identificare opportunità di automazione, alcune delle quali sono diventate progetti realizzati nel corso del 2020. Le restanti iniziative sono state inserite in un piano di realizzazione biennale (2021-2022).

Nell'ambito dell'adozione di una nuova piattaforma di artificial intelligence finalizzata al riconoscimento di testi per attivare azioni dispositivo sui sistemi di back-end, si è concluso un confronto competitivo per l'avvio di un progetto che sarà rilasciato entro la metà dell'anno 2021.

### **Corporate digital responsibility**

<b>Sociale</b>		Digitalizzazione ed automazione di attività ripetitive ad alto impatto in termini di tempo, con un miglioramento delle condizioni lavorative dei lavoratori, attraverso l'uso di tecnologie digitali.
<b>Economica</b>		Digitalizzazione di processi aziendali mediante soluzioni IT evolute ed efficientamento dei processi massivi, fortemente manuali con un impatto benefico sull'efficienza complessiva anche in servizi regolati. Involgimento dei lavoratori in attività a maggiore valore aggiunto.
<b>Tecnologica</b>		Utilizzo di strumenti di automazione digitali in grado di garantire la consistenza e la sicurezza dei dati, che non potrebbe essere raggiunta diversamente.

### *La gestione digitalizzata dei dispositivi di protezione individuale*

Il sistema EHS DPI nasce dall'esigenza di rendere più efficace la gestione dei dispositivi di protezione individuale in azienda, digitalizzandola. Dopo un anno di sviluppo, nel 2020 è stato realizzato il pilota del progetto ed il successivo avvio per i perimetri di Hera Spa ed Herambiente, coinvolgendo circa 3.500 lavoratori con dispositivi di protezione individuale.

La struttura ha il cuore nel sistema **software Sap** che consente il collegamento informatico direttamente con la logistica ai fini dell'approvvigionamento e distribuzione dei dispositivi di protezione individuale e con i sistemi delle risorse umane per poter rintracciare e inquadrare correttamente ciascun lavoratore. Su un apposito cruscotto di Sap, ciascun responsabile potrà effettuare le principali operazioni richieste dalla

gestione dei dispositivi di protezione individuale e avere uno sguardo complessivo sui propri collaboratori, sulle loro dotazioni e relative scadenze in tempo reale.

L'interfaccia per il dipendente è invece costituita da una **App che consente di svolgere le principali operazioni richieste**: ritiro, effettuazione di segnalazioni/anomalie, realizzazione delle check list di controllo, verifica in tempo reale della propria dotazione. Tali attività possono essere eseguite da pc, smartphone e tablet, ma anche da appositi totem installati nei pressi degli spogliatoi delle sedi dove sono presenti dipendenti che non necessitano della dotazione di device e che possono però quindi effettuare tutte le operazioni richieste in autonomia ed evitando registrazioni cartacee.

Il sistema EHS DPI è inoltre interfacciato con i sistemi informativi del fornitore del processo di lavaggio e noleggio vestiario da lavoro al fine di migliorarne il servizio. Ogni singolo capo di vestiario, attraverso barcode e radio frequency identification di cui è dotato, sarà riconosciuto in ogni passaggio della sua vita utile: dall'impegno del capo, al suo primo ritiro, fino alle consegne periodiche per il lavaggio e infine alla sua dismissione.

A oggi sul sistema sono gestiti 3.500 lavoratori, le relative check list di verifica e, in media, oltre 10 mila ritiri di capi di vestiario dal fornitore di lavaggio industriale ed oltre 20 mila ritiri di dispositivi di protezione individuale non soggetti a processo di lavaggio.

### Corporate digital responsibility

Sociale



Supporto per operatori e responsabili nella fruizione del servizio e nella gestione dell'attività, tramite la diffusione di app mobile e totem installati.

Tecnologica



Implementazione di una struttura digitale, in collegamento con la logistica, in grado di assicurare l'approvvigionamento e la distribuzione dei dispositivi di protezione individuale, necessari per il corretto svolgimento delle mansioni.

### *Heureka+: la piattaforma di social innovation per la condivisione di idee*

Heureka+ è la piattaforma di social innovation del Gruppo Hera nata a fine 2016 con l'obiettivo di mettere a disposizione di tutti i dipendenti del Gruppo uno spazio dove raccogliere suggestioni e idee che possano migliorare e valorizzare prodotti, servizi e processi aziendali. Grazie a questa iniziativa, ogni dipendente ha quindi l'opportunità di **presentare una propria proposta innovativa**, di sviluppare in modo congiunto un'idea insieme ai lavoratori, oppure, di votare o dare un **contributo alle idee di altri**.

A ottobre 2019 è stata lanciata la terza edizione di Heureka+, una nuova versione che ha apportato numerose novità. Innanzitutto, la user experience è stata resa più immediata e la navigazione è stata rinnovata in modo da potervi accedere facilmente anche dai dispositivi mobili, come smartphone o tablet. Dal punto di vista della presentazione delle idee, sono stati introdotti gli Ide@labs ovvero **cinque stanze caratterizzate da una macrocategoria** a cui fare riferimento per inserire la propria idea. È stata inoltre predisposta la selezione del Marketplace, in cui **ognuno può segnalare le proprie esigenze e creare nuovi spunti**, indipendentemente dalle richieste aziendali. Sono nati gli Innovation coach, ovvero un team di esperti, con il compito di visionare, valutare e seguire i progetti più promettenti fino alla loro realizzazione. Infine, è stato introdotto un meccanismo di gamification, atto a incentivare e premiare i lavoratori più partecipi ed innovatori.

Una nuova edizione questa, che in poco più di un anno (da ottobre 2019 alla fine del 2020) ha riscosso un grande successo: circa **1.400 utenti** hanno visitato il sito [heureka.gruppohera.it](http://heureka.gruppohera.it) per un totale di quasi **36 mila pagine visualizzate**.

Sono state inserite ben **94 idee** nei diversi Ide@labs e **13 idee** per una **sfida tematica** proposta da una business unit del Gruppo. In tanti (330 i commenti fino a oggi) hanno discusso e votato le proposte: quelle giudicate migliori sono state prese in carico dal team di Innovation Coach. Inoltre, il team sta lavorando per creare una vera e propria community dell'innovazione, fuori dal contesto della piattaforma, per condividere esperienze, proposte, idee e contatti.

## Corporate digital responsibility

Sociale



Inclusione dei lavoratori in un processo di innovazione aziendale bottom-up in cui ognuno può presentare le proprie idee ed essere seguito nella sua realizzazione da un team di esperti. La rinnovata user experience rende più semplice e immediata la navigazione, accessibile anche da dispositivi mobile.

## La diffusione della digitalizzazione e dell'utilizzo dei dati nel Gruppo Hera

Il percorso di change management sui temi della trasformazione digitale (denominato HER@futura), avviato nel 2017, è proseguito e si è evoluto ulteriormente sugli assi di digitalizzazione, data analytics e smart working, integrando l'implementazione del **Digital workplace - Microsoft 365** e arrivando a definire un nuovo modello di **DNA digitale** con la survey Her@futura 2020, aggiornato rispetto ai riferimenti tecnologici e di settore su tre nuovi ambiti (soft, hard e job related skills, integrati poi da viste specifiche su agilità organizzativa e data analytics). La redemption alla survey è stata pari al 63% sul totale della popolazione coinvolta, registrando il 44% di digital proficiency.

Il percorso HER@futura è orientato allo sviluppo delle dimensioni di cultura, processi, competenze, strumenti, attraverso l'individuazione, l'approfondimento e la valorizzazione delle esigenze e delle peculiarità dei diversi ambiti della popolazione aziendale, tenendo in considerazione l'attuale contesto di riferimento e la relativa complessità. Le iniziative previste includono: pillole formative, webinar, partecipazione a progetti con workshop e sessioni applicative, progetti di action learning (digital lab e virtual factory), partecipazioni a master/interventi esterni anche in modalità massive online open courses, eventi di envisioning e celebrazione dei risultati. In particolare, nell'ambito del change management relativo al Digital workplace si è costituita una rete di supporto alla digitalizzazione dei modi di lavorare e dei processi, composta da 28 guide e oltre 1.000 tutor, le cui esperienze e conoscenze maturate sono raccolte in una piattaforma di condivisione dedicata.

Parallelamente al percorso di change management, il Gruppo Hera ha avvertito, su stimolo del vertice aziendale, la necessità di mettere a fattor comune le diverse esperienze di data analytics condotte in Hera per trovare una visione di gruppo, istituendo un servizio denominato **Data analytics & Intelligent automation** all'interno della **Direzione Centrale Innovazione**. Scopo principale è il coordinamento e lo sviluppo dei progetti D&A, operati direttamente o tramite l'utilizzo di partner esterni la cui governance regolata è un ulteriore obiettivo del servizio. Fondamentale per le tematiche affrontate è il contributo in termini di diffusione della cultura del dato, a questo proposito il focus del 2020 è stato il potenziamento della **Community data analytics**. In primis attraverso un revamping tecnologico adeguando gli strumenti a sostegno della stessa. Sono stati sviluppati ambienti digitali: un portale come riferimento per le conoscenze della community, punto di accesso per neofiti e di approfondimento per esperti e repository di documenti e strumenti e uno spazio Social per seguire il flusso delle discussioni, proporre approfondimenti, sottoporre domande e richieste di supporto e divulgare articoli, video e materiale.

Al 31 dicembre 2020 la community conta 320 iscritti occupati in 13 società del Gruppo, provenienti da 33 ambiti di business differenti.

La community interagisce con altre iniziative aziendali volte a misurare il livello di digitalizzazione e di comprensione dell'importanza di una governance del dato come asset aziendale da valorizzare alla stregua degli altri. In questo contesto sono state individuate iniziative formative dedicate, sottoposte alla community in forma di webinar (ad es. consapevolezza dei concetti di intelligenza artificiale, process mining e data governance) creati appositamente con il coinvolgimento di partner esperti esterni e personale Hera.

Continuano con sistematicità gli **incontri interni tra il top management del Gruppo** con il coordinamento dell'Amministratore Delegato, al fine di aggiornare il vertice aziendale sull'avanzamento delle iniziative in corso nelle diverse business unit in ambito digitalizzazione e data analytics. Tali incontri interni hanno

coinvolto circa 50 persone interne al Gruppo Hera. Essi, in aggiunta a funzione di monitoraggio degli avanzamenti degli interventi, svolgono un ruolo importante nella condivisione delle esperienze alla ricerca di scalabilità e nello stimolo continuo verso nuove applicazioni.

Nel 2020 il team di lavoro si è riunito tre volte e ha monitorato l'avanzamento di 13 progetti sviluppati sia in ambito operation che in ambito gestione clienti. I principali progetti, dei quali alcuni ancora in corso, si riferiscono a:

- sviluppo di un sistema di manutenzione preventiva delle reti gas (ricerca fughe) che sfrutta le tecnologie dell'internet of things e gli strumenti di data analysis e intelligenza artificiale per la raccolta di dati presenti e passati, ed elabora previsioni future;
- sistemi di business intelligence per l'efficienza energetica e la qualità dei processi sugli impianti di depurazione (progetto Depurazione 4.0);
- utilizzo di tecnologie di deep learning e di elaborazione del linguaggio naturale per la corretta classificazione delle chiamate di pronto intervento a supporto degli operatori del call center tecnico;
- analisi e ottimizzazione a distanza degli asset tramite l'utilizzo di realtà aumentata e la sperimentazione di droni;
- utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale robotic and intelligent process automation per l'automatizzazione di processi che prevedono attività ripetitive, time consuming in particolare in ambito amministrativo e di back office gestione clienti;
- utilizzo di analytics avanzati per migliorare la qualità del servizio ai clienti e la customer experience attraverso modelli di clusterizzazione della base clienti e l'estrazione di valore dai dati di consumo in ottica di promozione del risparmio energetico (Diario dei consumi).

### **Corporate digital responsibility**

#### **Sociale**



Promossa l'inclusione digitale per i lavoratori grazie alla diffusione dei dispositivi per il lavoro agile e attraverso il potenzialmente della data community volta alla propagazione e all'apprendimento di competenze in ambito digital.

#### **Tecnologica**



La consapevolezza aziendale dell'importanza di diffondere la cultura del dato tra i lavoratori è segno di una strategia responsabile di digitalizzazione volta alla trasparenza dei processi e al rafforzamento dell'identità di Gruppo.

### **La digitalizzazione per i nostri clienti**

#### ***Il ruolo di Acantho***

Acantho è la digital company del Gruppo Hera che serve le principali città del territorio dell'Emilia-Romagna e del Triveneto con una rete di circa 4.200 chilometri in fibra ottica proprietaria. La società ha sviluppato da oltre 15 anni una rete a banda ultra-larga in fibra ottica, grazie alla quale offre servizi di telecomunicazione di nuova generazione. Il data center di Imola e quello di Milano permettono di offrire servizi in cloud ai propri clienti garantendo qualità del servizio e sicurezza dei dati.

Tra i principali servizi offerti:

- servizi di connettività fino a dieci Gigabit al secondo;
- servizi di rete privata virtuale;
- servizi voce e centralino virtuale;
- servizi di video presenza;
- servizi di video analisi e video sorveglianza;
- servizi di data center (housing, virtual server, virtual data center, storage e backup, business continuity e disaster recovery)

- servizi di sicurezza IT
- servizi di trasporto verso i principali Cloud providers mondiali (Ot - Over The Top).

Acantho, insieme al Gruppo Hera, offre anche servizi per le smart city del territorio, quali ad esempio servizi di wi-fi pubblico, sistemi smart security e digital signage.

Nel 2020 sono stati avviati i progetti di potenziamento della rete del Gruppo Hera, al fine di incrementare la banda disponibile per gli utenti nelle sedi critiche o potenzialmente tali (Pavullo, Vergato, Piove di Sacco, Castiglione delle Stiviere, ecc.) per migliorare l'accesso ai sistemi informativi e alla rete internet, mediante la sostituzione di collegamenti in rame, con collegamenti in fibra ottica più performanti e affidabili.

È stato inoltre potenziato il servizio di accesso alla rete internet per tutto il Gruppo (+750 Mbps) per supportare il sempre più crescente utilizzo degli strumenti di collaborazione, anche in corrispondenza dell'emergenza sanitaria.

Di seguito i principali Kpi di progetto:

- traffico internet prima e dopo l'intervento, da 1.030 Mbps a 1.780 Mbps (+73%);
- incremento di banda per sede, 11 sedi upgradeate per un incremento di banda medio per sede di 20 Mbps;
- incremento della banda per la VPN del Gruppo per sostenere il picco di 2.950 connessioni VPN contemporanee (aprile 2020);
- installazione di 117 nuovi Hotspot distribuiti su 32 sedi del Gruppo.

Nel contesto Mercato e con particolare riferimento alla clientela business, i servizi di connettività offerti sono basati su tecnologie in fibra ottica, ponti radio e rame. L'obiettivo per il futuro è proprio quello di aumentare la clientela collegata alla fibra ottica, rispetto alle tecnologie in rame anche grazie all'integrazione con altri operatori (regionali e nazionali).

Nell'ultimo trimestre del 2020 è stato integrato un nuovo profilo di servizio in collaborazione con Open Fiber con tecnologia di riferimento totalmente in fibra ottica (FTTH) e potrà essere offerto ai clienti privati, partite Iva e piccole aziende. Il profilo è stato offerto, in anteprima rispetto al mercato e in promozione, a tutti i dipendenti del Gruppo Hera.

Il piano strategico nazionale sulla banda ultra-larga ha definito degli obiettivi precisi per il 2020 e l'attuazione della strategia è affidata al Ministero dello Sviluppo Economico ed è così declinato:

- copertura ad almeno 100 megabit al secondo fino all'85% della popolazione;
- copertura ad almeno 30 megabit al secondo della restante quota di popolazione;
- copertura ad almeno 100 megabit al secondo di sedi ed edifici pubblici (scuole, ospedali, ecc.) delle aree di maggior interesse economico e concentrazione demografica, delle aree industriali, delle principali località turistiche e degli snodi logistici.

Acantho, con la propria fibra ottica, riesce a portare la connettività in banda ultra-larga (con velocità di connessione fino a dieci gigabit al secondo) a 15 mila aziende su 28.021 censite nel territorio in cui Acantho è presente, garantendo quindi una copertura pari al 54% delle aziende censite fibra.

L'espressione digital divide (divario digitale) indica la mancanza di infrastrutture tecnologiche che caratterizzano un'area o un territorio, inteso sia come infrastrutture pubbliche che come tecnologie private. digital divide è sinonimo di arretratezza tecnologica e in particolare indica la mancanza (o lentezza) della connessione al web.

Acantho aderisce tramite manifestazione di interesse formale all'integrazione con reti in fibra ottica di altri operatori per raggiungere, con i propri servizi commerciali, utenti business con sede in aree di digital divide.

Acantho nel 2020, ha esteso la copertura commerciale a due nuove zone in digital divide nei comuni di Bologna e Forlì-Cesena tramite manifestazione di interesse verso altro operatore regionale con esito positivo. In totale, nel 2020 sono **37 le zone in digital divide coperte commercialmente da Acantho**.

## Corporate digital responsibility

### Sociale



Garantisce la qualità dei servizi in cloud per i clienti e la gestione responsabile e sicura dei dati. Potenziamento della connettività, al fine di ridurre il digital divide per i lavoratori e le aziende.

### Tecnologica



Creazione di opere e servizi a favore di una maggiore connettività del territorio (aziende e cittadini), in grado di integrare di lavoro agile e promuovere servizi di smart city all'interno di un processo di digitalizzazione inclusiva.

### I canali digitali per i nostri clienti

Il Gruppo Hera continua il percorso finalizzato a rendere sempre più digitali i propri clienti attraverso lo sviluppo e l'aggiornamento di **servizi on-line** e **applicazioni per tablet e smartphone** (Rifiutologo, Acquologo, MyHera).

Nel 2020 i servizi on line e l'app MyHera hanno saputo assorbire, con alti livelli di gradimento, il **forte impatto di utilizzo da parte dei clienti**, causato anche dall'emergenza sanitaria. I trend di registrazioni e accessi sono stati in costante crescita e hanno permesso di raggiungere e superare, nel corso della fine dell'anno, i **200 mila accessi** mensili. Sono continue le attività di sviluppo volte a migliorare l'esperienza utente nella gestione delle forniture. Menzione particolare va fatta al miglioramento della fruizione del canale di contatto chat, che ha permesso di mettere in comunicazione diretta e in totale sicurezza i clienti con i consulenti del Gruppo.

### Clienti iscritti ai servizi on-line



Dati riferiti a Hera Comm.

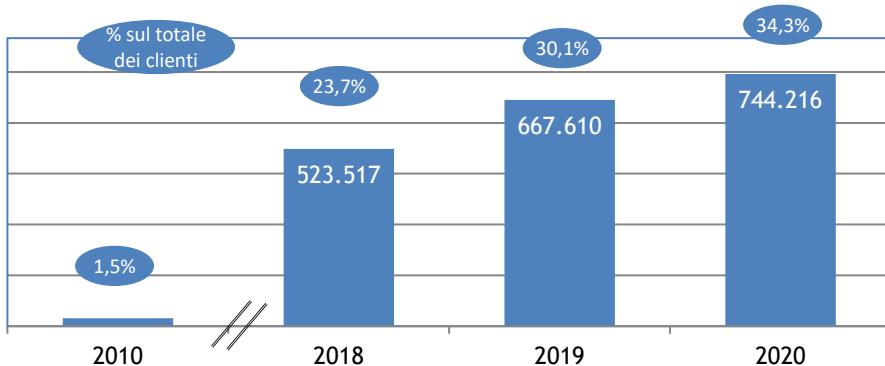
Nel 2020, a livello di Gruppo i clienti iscritti ai servizi on-line sono il 23,1% (erano 20,5% nel 2019) registrando un incremento del 13% rispetto all'anno precedente.

Nel dettaglio, la crescita degli utenti iscritti ai servizi on-line **di Hera Comm** registrata nel 2020, ha consentito di superare le previsioni: il 28,7% dei clienti è iscritto ai servizi online, arrivando a oltre 502 mila clienti. I clienti iscritti ai servizi on-line di **Estenergy** sono il 25,1% (erano il 21,2% nel 2019), mentre quelli di **Marche Multiservizi** sono il 7,1%.

Anche per i clienti di **Hera Comm Marche** continua il trend di crescita verso la digitalizzazione: nel 2020 i clienti iscritti ai servizi on-line sono il 19,3% del totale (erano il 13,7% nel 2019).

Nel 2020 **AcegasApsAmga** ha visto una crescita ulteriore: il 7% dei clienti è iscritto ai servizi online (erano il 5% nel 2019), raggiungendo più di 18 mila clienti.

## Clienti con invio elettronico della bolletta



Dati riferiti a Hera Comm.

Prosegue l'interesse dei clienti nel ricevere la **bolletta in formato elettronico**: il 27,6% dei clienti del Gruppo ha scelto di ricevere la bolletta via mail, con un incremento dell'8% rispetto al 2019.

Nel dettaglio, il 34,3% dei clienti Hera Comm ha scelto il formato elettronico per la bolletta, con un incremento dell'14% rispetto al 2019. Per i clienti di Hera Comm, Estenergy e AcegasApsAmga che non hanno scelto il formato elettronico, la bolletta viene stampata su carta 100% riciclata e recapitata via posta ordinaria.

I clienti con invio della bolletta elettronica sono il 21,5% per Estenergy (erano il 19,3% nel 2019) e il 20,7% per Hera Comm Marche (erano il 17,1% nel 2019.); il 7,2% dei clienti di Marche Multiservizi ha preferito l'invio della bolletta non cartaceo (contro il 4,3% del 2019).

Nel 2020 AcegasApsAmga ha registrato una crescita considerevole per l'invio elettronico delle bollette: il 18,5% dei clienti ha scelto questa modalità, rispetto al 13% del 2019.

Nel 2020 sono proseguiti le azioni per promuovere i comportamenti digitali dei clienti del Gruppo.

Anche per l'anno scolastico 2020-2021 è stato promosso il progetto **Digi e Lode** (vedi sezione Case Study). Il progetto ha la finalità di diffondere i servizi digitali, come l'invio elettronico della bolletta, i servizi on-line, le applicazioni per tablet e smartphone e l'utilizzo delle aree digitali di self care.

Nel 2020 l'adesione al servizio di invio della bolletta in formato digitale dei clienti di **Acantho** è pari al 65% del totale delle bollette emesse, ed ha permesso di evitare la stampa di circa 243 mila fogli di carta. Acantho non produce reportistica su carta in merito al traffico elettronico dei clienti, che la possono consultare nel portale clienti. Globalmente, la digitalizzazione di questi due processi ha prodotto un risparmio pari ad oltre 826 kg CO<sub>2</sub> equivalente per anno (+33% rispetto al 2019).

**Hera ha sottoscritto diversi accordi di collaborazione con i maggiori player bancari** (Unicredit, CBILL, MyBank, Jiffy, Amazon Pay, Paga con Postepay, Masterpass e Satispay) per lo sviluppo di servizi che favoriranno una significativa **semplificazione dei pagamenti** e della relativa gestione contabile.

In virtù dell'accordo con Unicredit, sono stati **generati sei milioni di Iban virtuali** dedicati che Hera, prima società in Italia a farlo su larga scala, ha messo a disposizione di ciascun cliente attraverso una comunicazione in bolletta, o in fattura. Il cliente può così pagare comodamente anche dal proprio internet banking, senza file, con riconoscimento automatico e univoco del pagamento. Oltre al sistema di Iban virtuali, Hera sta sviluppando **ulteriori metodi di pagamento smart e mobile** per i propri clienti, quali ad esempio i portafogli digitali, per rendere sempre più semplici, immediate e intuitive le transazioni.

Nello specifico, **MyBank** consente di effettuare bonifici on-line irrevocabili in modo semplice e sicuro utilizzando il servizio di internet banking della propria banca. Il servizio garantisce la conferma real-time dell'avvenuto pagamento e la velocizzazione dei processi di riconciliazione 100% automatica e ulteriore riduzione del rischio frodi. Il **servizio CBILL**, invece, attraverso un approccio innovativo ed evoluto, multi-

banca e multicanale, consente al cliente di effettuare i pagamenti attraverso il proprio **internet banking**, ma anche tramite mobile, Atm e sportello, garantendo sicurezza per il pagatore, rendicontazioni in tempo reale e una copertura completa e integrata dell'intero processo di incasso delle bollette, dall'emissione dell'avviso alla riconciliazione.

Sarà inoltre possibile attraverso l'**app MyHera** o i **servizi on-line** del Gruppo pagare le bollette semplicemente digitando il proprio numero di cellulare attraverso **Jiffy** (Bancomat Pay), senza bisogno di inserire i riferimenti della carta di credito o del proprio conto corrente.

Infine, i **portafogli digitali Amazon Pay** (pagamento della bolletta attraverso il proprio account Amazon), Masterpass, Paga con Postepay, Apple Pay e Satispay semplificano i pagamenti via smartphone o desktop, attraverso una user experience semplice e veloce.

L'iniziativa rientra nel più ampio **processo di digitalizzazione di infrastrutture e servizi** che il Gruppo Hera ha avviato da tempo con l'intento, tra gli altri, di intercettare e soddisfare i bisogni di un pubblico sempre più "connesso" ed esigente. Un percorso in adesione in piena coerenza con la strategia dell'Unione Europea per la creazione di un mercato unico digitale fondato su tre pilastri: migliorare l'accesso on-line di beni e servizi per consumatori e imprese, creare un contesto favorevole allo sviluppo di reti e servizi digitali, massimizzare il potenziale di crescita dell'economia digitale.

### Corporate digital responsibility

#### Sociale



La multicanalità offerta per i pagamenti digitali permette al cliente di gestire in maniera flessibile ed autonoma le operazioni di pagamento, coinvolgendo un pubblico più ampio di utenti e riducendo così il rischio potenziale di digital divide.

#### Ambientale



Gestione responsabile delle risorse con minor utilizzo di carta per la stampa della bolletta. Rafforzata la tutela dell'aria grazie alla digitalizzazione del processo di pagamento e alla conseguente riduzione della necessità di spostamenti.

#### Economica



Sviluppo di collaborazioni con i principali player bancari e conseguente semplificazione delle operazioni di pagamento. Efficientamento dei processi operativi con riduzione dei costi legati alla smaterializzazione delle bollette e ai minori spostamenti richiesti.

### La sicurezza informatica

Anche nel 2020 si è confermato il trend crescente degli ultimi anni relativo alla crescita degli attacchi informatici. L'emergenza sanitaria inoltre ha contribuito ad aumentare tale trend, permettendo ai cybercriminali di sfruttare sia l'enorme incremento del lavoro a distanza, sia l'incertezza e le difficoltà dei singoli dovute alla situazione emergenziale. A dimostrazione di ciò, gli ultimi dati diffusi dalla Polizia Postale Italiana evidenziano come nei primi sei mesi del 2020 ci sia stato un aumento del 600% del numero di e-mail di phishing in tutto il mondo, anche utilizzando temi correlati al coronavirus. Risulta fondamentale in questo contesto aumentare il livello di attenzione verso i rischi di cybersecurity, mettendo in campo tutte le competenze tecnologiche e risorse disponibili al fine di contrastare le minacce e minimizzare le conseguenze di possibili attacchi.

Nel corso del 2020 nel Gruppo Hera sono stati apportati cambiamenti organizzativi mirati proprio alla creazione di un **nuovo paradigma della cybersecurity**, rafforzando le relazioni a livello di Gruppo attraverso l'avvio di nuovi tavoli di lavoro specifici trai i vari business aziendali e i team dedicati alla cybersecurity stessa e attraverso l'**estensione del perimetro di controllo** della sicurezza all'ambito dei controlli industriali (operation technology).

In continuità con gli anni precedenti, gli ambiti di intervento su cui il Gruppo Hera si è concentrato sono stati:

- **la protezione dei dispositivi e degli utenti:** ha lo scopo di aumentare la sicurezza delle postazioni di lavoro (pc fissi, pc portatili, smartphone, tablet) e la consapevolezza degli utenti riguardo ai rischi legati alla cybersecurity;
- **la protezione delle identità:** si pone l'obiettivo di ridurre il rischio di furto di identità digitali (es. credenziali di accesso), accessi non autorizzati, attività illecite;
- **la protezione dell'infrastruttura:** ha il fine di proteggere le reti informatiche, incluse quelle relative agli impianti industriali, gli apparati attivi e i sistemi informatici;

Questi tre ambiti vanno particolarmente presidiati all'interno del percorso di trasformazione digitale che vede gli utenti sempre più dipendenti dai dispositivi informatici, e le identità digitali al centro della vita lavorativa dei dipendenti.

Con riferimento alla protezione degli utenti, con lo scopo di aumentare la sicurezza delle postazioni di lavoro il principale obiettivo raggiunto è stato quello di adottare una soluzione di Endpoint detection and response. In questo ambito, come previsto, è stato attivato un **framework di sicurezza per la gestione centralizzata e il monitoraggio dei dispositivi in tempo reale** a garanzia dell'integrità e della riservatezza delle informazioni trattate. Ma gli interventi a livello tecnologico devono sempre essere accompagnati da una adeguata attenzione al fattore umano, e per questa ragione nel 2020 sono proseguiti le attività di aumento della consapevolezza e di formazione tramite programmi di formazione in modalità e-learning e campagne di ethical phishing (simulazione realistica di attacco tramite e-mail attraverso il quale un malintenzionato cerca di ingannare la vittima convincendola a fornire informazioni personali, dati aziendali o codici di accesso).

Sono state inoltre intensificate le attività di vulnerability assessment **per intercettare e correggere eventuali vulnerabilità presenti sui sistemi** o sulle applicazioni che potrebbero essere sfruttate da un attaccante. Sempre con riferimento alla trasformazione digitale e ai rischi che la accompagna nell'utilizzo di strumenti informatici, nel 2020 è stato avviato il **programma di ethical phishing e di awareness integrato e dedicato alla cybersecurity**, sfruttando anche modalità di gamification, rivolto a tutta la popolazione aziendale.

All'interno dell'ambito per la protezione delle identità, il Gruppo Hera ha proseguito il percorso avviato nel 2019 con l'introduzione della multi factor authentication, attivando ulteriori funzionalità volte a rendere **sempre più sicure la gestione delle identità digitali** e dei relativi accessi informatici come ad esempio il conditional access e l'identity protection. Questi controlli permettono il riconoscimento automatico di condizioni di accesso anomale, consentendone l'eventuale blocco contribuendo all'obiettivo generale di ridurre il rischio di furto di identità digitali (es. credenziali di accesso) e accessi non autorizzati.

Con riferimento all'ambito di protezione delle infrastrutture, nel 2020 sono state implementate tecnologie e piattaforme dedicate al **riconoscimento e blocco di tentativi di utilizzo malevolo dei siti web**, protezione dei server e analisi e protezione del traffico dati sulla rete. Sono state inoltre intensificate le attività di vulnerability assessment per andare a intercettare eventuali vulnerabilità presenti sui sistemi o sulle applicazioni e che potrebbero essere sfruttate da un attaccante.

Il Gruppo è certificato secondo lo standard Iso 9001 e la Società del Gruppo che gestisce le infrastrutture di rete, il data center e servizi di disaster recovery (Acantho) è certificata secondo lo standard Iso/lec 27001.

Principali iniziative 2020	Principali iniziative 2021
Attivazione servizio web application firewall a protezione dei servizi web forniti dall'azienda	Attuazione del modello di evoluzione del security operational center basato sul passaggio da un modello reattivo a uno proattivo e successiva estensione del perimetro di monitoraggio
Rilascio in produzione del servizio intrusion prevention system a protezione dei servizi esposti su internet e con automatismi di blocco preventivo in caso di tentativi di attacchi riconosciuti	Attivazione di soluzioni specifiche per il monitoraggio di sicurezza degli ambienti industriali di operation technology

Attivazione nuovo servizio security operation center con evoluzione verso modello di monitoraggio proattivo	Consolidamento di un servizio di threat intelligence per il monitoraggio dei principali bollettini forniti dai diversi enti privati e pubblici
Estensione del perimetro di controllo della sicurezza all'ambito dei controlli industriali (operation technology)	Prosecuzione delle attività di vulnerability assessment nonché nel percorso di sensibilizzazione della popolazione utenti tramite le campagne di security awareness ed ethical phishing.
Attività di formazione in ambito cybersecurity, sia riguardo temi di formazione generale che rispetto a temi più specifici come la cybersecurity in ambito operational technology	
Realizzazione di campagne di ethical phishing per testare e aumentare la consapevolezza dei dipendenti al tema del phishing	
Attivazione nuove funzionalità di sicurezza servizio antispam, a maggiore protezione della posta elettronica	
Revisione procedura per la gestione di incidenti cyber con lo scopo di renderla più efficace e operativa anche rispetto alla nuova organizzazione aziendale	
Attività di vulnerability assessment e pen testing, al fine di individuare preventivamente vulnerabilità eventualmente presenti su sistemi esposti a internet o presenti sulla intranet aziendale	

#### Attacchi di cybersecurity [418-1]

	2018	2019	2020
Attacchi di cybersecurity e violazioni ai sistemi informativi subiti	5	3	3
<i>Di cui: violazioni che hanno coinvolto dati personali dei clienti</i>	0	0	0
Clienti affetti dalle violazioni ai dati subite	0	0	0
Multe e sanzioni corrisposte a causa degli attacchi e delle violazioni subiti (euro)	0	0	0

Il trend legato alla numerosità degli attacchi di cyber security negli ultimi tre anni evidenzia una diminuzione degli stessi. In particolare, nell'ultimo anno si sono registrati un totale di tre attacchi con differenti livelli di gravità, due con livello basso e uno con livello alto, secondo il modello di classificazione adottato dall'Azienda. I due attacchi con bassa criticità hanno riguardato principalmente il rischio di compromissione dell'integrità e della riservatezza delle informazioni, mentre nel caso di attacchi con più alta criticità ci sono stati rischi legati anche alla disponibilità delle informazioni. In nessuno dei tre casi c'è stata un'effettiva compromissione di dati personali, mentre solo nell'attacco più grave si sono avuti problemi di indisponibilità di alcuni sistemi e servizi secondari.

#### Corporate digital responsibility

<b>Sociale</b>	 Assicurata la sicurezza dei dati dei lavoratori attraverso l'istituzione di nuove soluzioni a protezione delle informazioni. L'introduzione della nuova piattaforma di formazione mira ad aumentare la consapevolezza degli utenti e a ridurre i rischi legati agli attacchi informatici.
<b>Tecnologica</b>	 Le iniziative di cybersecurity forniscono un supporto indispensabile nel processo di trasformazione digitale responsabile. Tutte le iniziative di sicurezza informatica sono sviluppate per rafforzare i processi e le competenze necessarie al corretto utilizzo delle tecnologie.





## SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIÓN SOCIALE

IL CONTESTO INTERNAZIONALE



### PERCHÉ È IMPORTANTE

La pandemia da Covid-19 ha innescato una contrazione dell'economia globale senza precedenti. L'aumento della pressione sui sistemi socio-economici rischia di tradursi in un aumento della povertà e delle disuguaglianze, che a loro volta minano le prospettive di crescita economica e la stabilità socio-politica dei Paesi. Di fronte a questo scenario, un monito viene lanciato da più parti, tra le quali l'Agenda Onu 2030: occorre garantire che "nessuno venga lasciato indietro" perché nel lungo periodo nessuno si salva da solo. Per questo risulta sempre più importante, soprattutto per le aziende, condividere con tutti gli stakeholder il valore creato.

**4,6 MILIONI**

italiani in condizione di povertà assoluta nel 2019, -0,7% rispetto all'anno precedente (Istat)

**23 ESIMA**

l'Italia nella classifica europea della disuguaglianza al 2019 (Oxfam)

**50 MILIONI**

di europei non sono riusciti a riscaldare adeguatamente la propria abitazione nel 2019 (European energy poverty observatory)

**50%**

delle energy company quotate in Italia analizzano e lavorano sull'impatto sulle comunità locali (Alliance for corporate transparency)

**50%**

dei 110 indicatori di Benessere equo e sostenibile (Bes), a livello nazionale, sono in miglioramento nel 2019 (Istat)

**4,4%**

famiglie italiane che dichiara di non essere in regola con i pagamenti delle utenze nel 2018 (Istat)

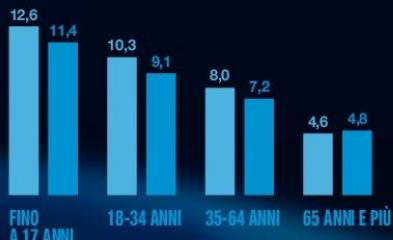
### LA LOTTA INEFFICACE ALLA POVERTÀ IN ITALIA

A livello europeo, le strategie di riduzione della povertà sono state poste al centro del piano decennale **Europa 2020**, che però non è riuscito a ottenere i risultati sperati: ancora oggi dieci milioni di europei sono a rischio povertà, di cui 1,3 milioni solo in Italia. Nel nostro Paese, infatti, la povertà è ancora una realtà per il 6,4% delle famiglie nel 2019, una percentuale in crescita a causa della pandemia, come testimoniano i nove mila "nuovi poveri" in più registrati da marzo a Milano.

Italia ed Europa in ritardo rispetto ai target 2020 (fonte: Eurostat)

Situazione rispetto ai target UE di riduzione della povertà	SITUAZIONE AL 2019	TARGET 2020
-9,8 MILIONI persone a rischio rispetto al 2008	<b>-9,8 MILIONI</b> persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008	<b>-20 MILIONI</b> persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008
+306 MILA persone a rischio rispetto al 2008	<b>+306 MILA</b> persone a rischio rispetto al 2008	<b>-2,2 MILIONI</b> persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008

Incidenza di povertà assoluta per fascia d'età, in Italia (2018 vs 2019) (fonte: Istat)



● 2018  
● 2019

### I RITARDI NEI PAGAMENTI DELLE BOLLETTE

In un contesto in cui povertà e rischio di esclusione sociale aumentano anche a causa dell'emergenza sanitaria, tra il 2016 e il 2018 il numero di famiglie in ritardo sui pagamenti delle bollette è diminuito del 4%. Ciononostante, i nuclei familiari in questa situazione rimangono ancora molti: oltre quattro su cento, prevalentemente concentrati nel Sud e nelle Isole, tanto che Arera ha deciso di bloccare fino a maggio 2020 le procedure di sospensione delle utenze.

### POVERTÀ ENERGETICA: (RI)CONOSCERLA PER CONTRASTARLA

Povertà energetica significa non essere in grado di pagare le bollette e non avere così accesso a servizi come riscaldamento, gas e luce. Nel 2019, questa situazione ha interessato circa 50 milioni di europei, nonostante nel 2016 l'Europa si fosse attivata per arginare il fenomeno grazie alle misure contenute nel **Clean energy for all europeans**. In Italia, l'anno scorso, è stato fondato un Osservatorio apposito per monitorarne l'andamento nel Paese.

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 contributo di Hera allo sviluppo economico del territorio

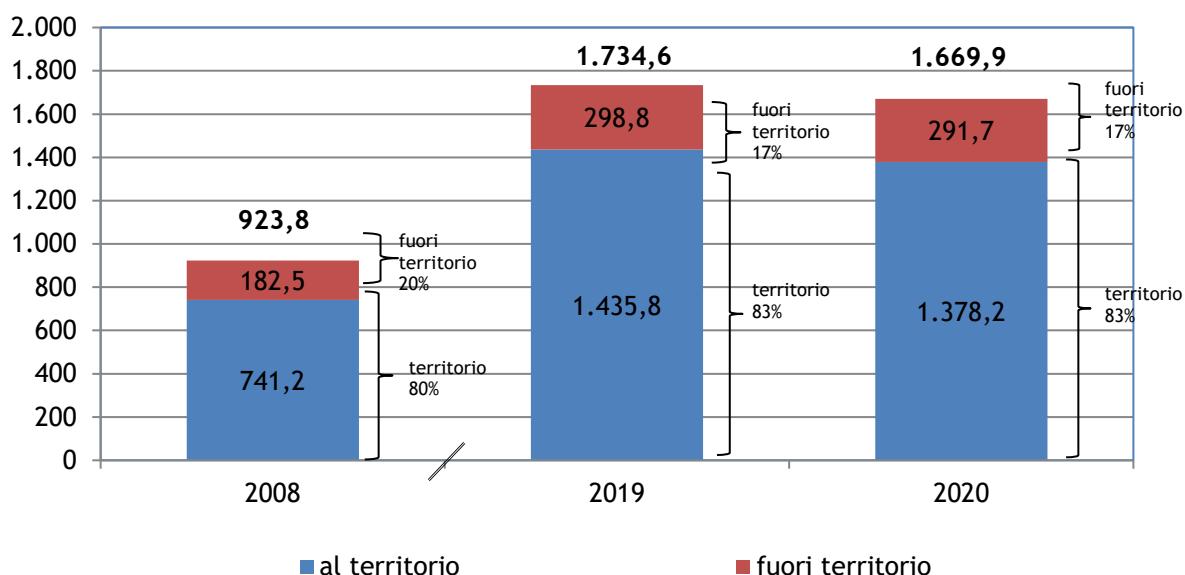
#### *Il valore economico distribuito agli stakeholder*

Nel 2020 il valore aggiunto distribuito agli stakeholder del territorio è stato pari a 1.378,2 milioni di euro (-4,0% rispetto al 2019).

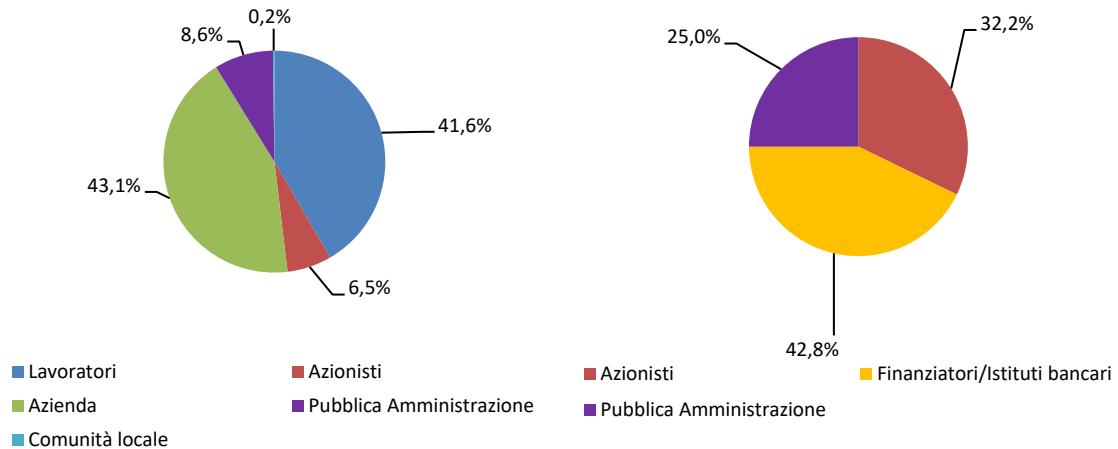
È composto da:

- stipendi ai lavoratori (41,6% del totale);
- dividendi agli azionisti di Hera Spa del territorio (6,5% del totale);
- imposte, tasse e canoni agli Enti del territorio (8,6% del totale);
- liberalità e sponsorizzazioni (0,2% del totale);
- risorse reinvestite nell'azienda (43,1% del totale).

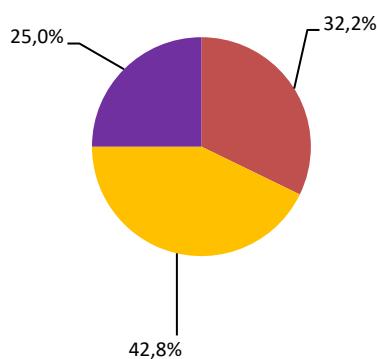
#### Il valore aggiunto distribuito (milioni di euro)



**La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder del territorio (2020)**

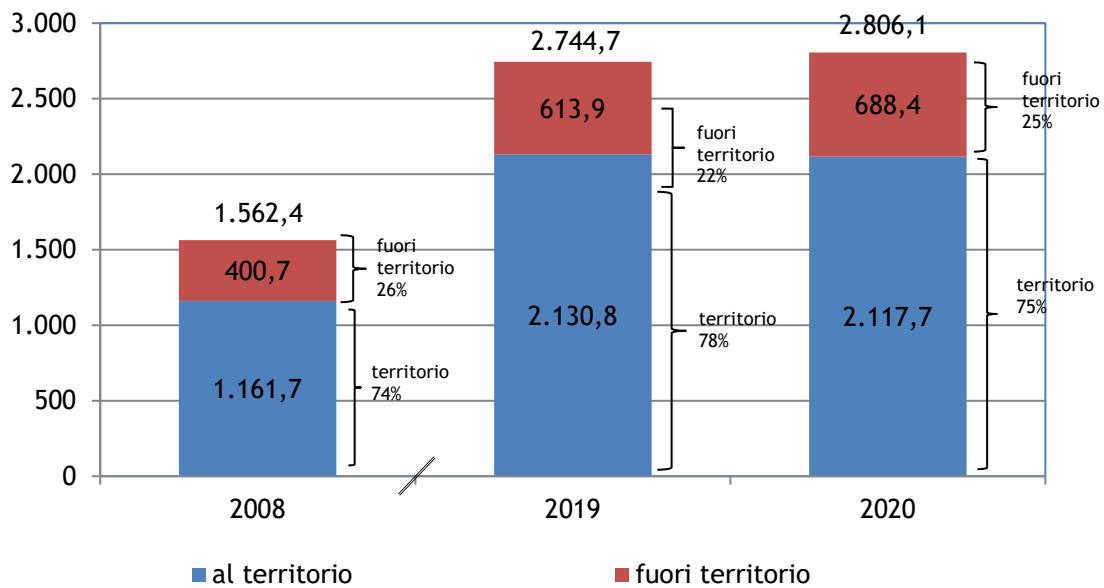


**La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder fuori territorio (2020)**

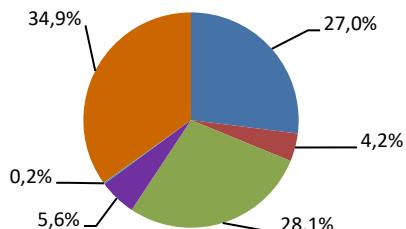


Se si aggiunge al valore aggiunto distribuito al territorio l'ammontare delle forniture da fornitori del territorio (che costituiscono a livello consolidato il 65% del totale delle forniture del Gruppo e che possono essere valutate in 739 milioni di euro), il valore economico che nel 2020 è stato complessivamente distribuito al territorio può essere quindi stimato in 2.117,2 milioni di euro (- 0,6% rispetto al 2019), pari al 75% del totale della ricchezza prodotta che è stata pari a 2.806,1 milioni di euro.

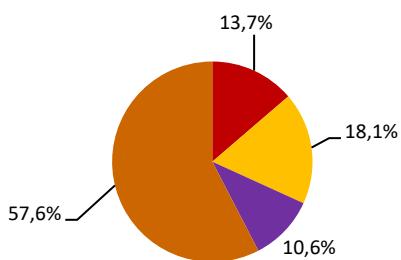
**Il valore economico distribuito (milioni di euro) [201-1]**



**La distribuzione del valore economico agli stakeholder del territorio (2020)**



**La distribuzione del valore economico agli stakeholder fuori territorio (2020)**



■ Lavoratori  
■ Azienda  
■ Comunità locale

■ Azionisti  
■ Pubblica Amministrazione  
■ Fornitori

■ Azionisti  
■ Pubblica Amministrazione

■ Finanziatori/Istituti bancari

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 2019.

#### *Focus sul valore economico distribuito ai fornitori*

##### [203-2]

Oltre il 60% delle aziende iscritte nell'anagrafica dei fornitori ha **sede commerciale nel territorio di riferimento** (Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna, Rimini, Triveneto, Marche, Molise e Toscana).

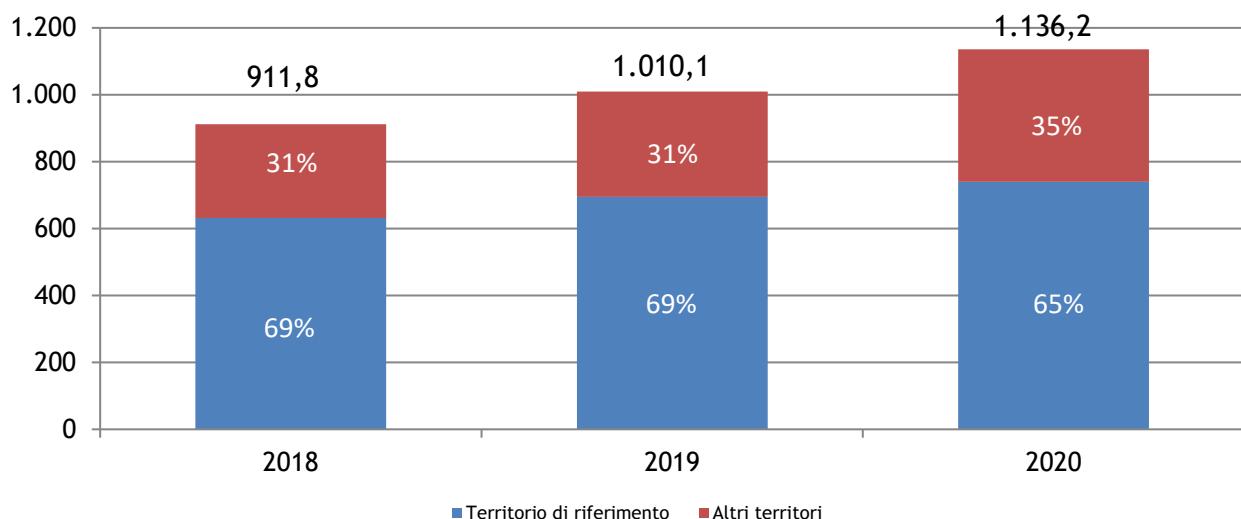
In termini di **valore economico**, Hera ha commissionato acquisti per **740 milioni di euro (il 65% del totale e in crescita del 6% rispetto al 2019)** ad aziende che hanno la **sede commerciale nel territorio** di riferimento, percentuale sostanzialmente allineata rispetto a quella degli anni precedenti.

#### Fornitori per area geografica

Numero	2018	2019	2020	% sul totale 2020
Territorio di Bologna	592	585	579	10,3%
Territorio di Ferrara	148	144	128	2,3%
Territorio di Forlì-Cesena	239	226	230	4,1%
Territorio di Modena	256	246	238	4,2%
Territorio di Ravenna	262	245	225	4,0%
Territorio di Rimini	175	168	155	2,8%
Triveneto	1.269	1.258	1.236	22,1%
Marche	125	280	372	6,6%
Molise	-	-	21	0,4%
Toscana	-	-	275	4,9%
<b>Totale territorio di riferimento</b>	<b>3.066</b>	<b>3.152</b>	<b>3.459</b>	<b>61,7%</b>
Altre regioni italiane	1.954	1.985	2.033	36,3%
Altri stati dell'Unione Europea	65	95	80	1,4%
Altro	25	169	30	0,5%
<b>Totale</b>	<b>5.110</b>	<b>5.401</b>	<b>5.602</b>	<b>100,0%</b>

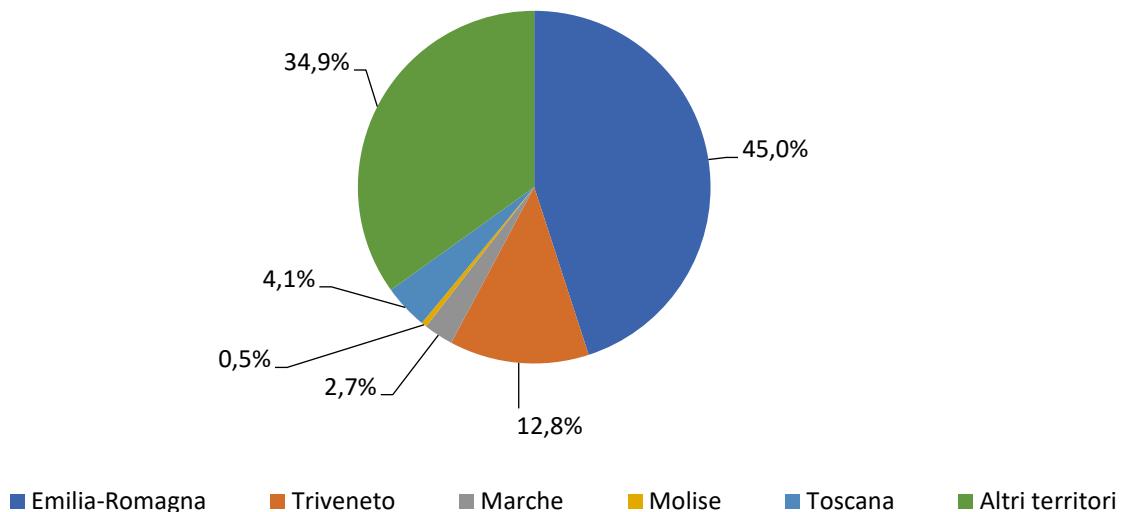
I dati sono riferiti alle società Hera Spa, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Luce, Herambiente, Fea, Herambiente Servizi Industriali, Hestambiente, Hera Comm, Inrete Distribuzione Energia, Heratech, Marche Multiservizi e Uniflotte; sono esclusi gli acquisti intercompany.

#### Valore delle forniture per area geografica (milioni di euro) [204-1]



Gli acquisti al di fuori dell'Unione Europea, sono stati effettuati nei confronti di fornitori aventi sede commerciale in Gran Bretagna, Svizzera, Stati Uniti, Canada, Israele.

### Valore delle forniture per area geografica (2020)



### *Focus sul valore economico distribuito con liberalità e sponsorizzazioni*

L'emergenza sanitaria è stata indubbia antagonista degli eventi in programma nel 2020, generando un impatto non trascurabile sulla realizzazione stessa delle manifestazioni programmate o sulla loro modalità di fruizione.

Se in molti casi le limitazioni introdotte per il contenimento dei contagi hanno obbligato a un posticipo o annullamento della manifestazione, in altri è stata l'opportunità per ripensarne i confini. È stato certamente l'anno dell'**avvento del digitale** e di una realtà parallela che è stata anche luogo di incontro e condivisione di molte esperienze e nuovi target.

In questo delicato contesto la presenza del Gruppo Hera assume ancor più significato: la multiutility ha rappresentato non solo un **valido sostegno alle eccellenze del territorio** che concorrono a garantire una crescita socioculturale delle comunità, ma anche un vettore di fiducia nelle potenzialità di un territorio che, nonostante il momento di grande incertezza, non cessa di esprimere e sviluppare nuove prospettive e linguaggi.

### Sponsorizzazioni

	migliaia di euro	2018	2019	2020
Attività ricreative		551	767	342
Cultura		1.062	1.047	1.031
Sport		416	429	489
Sociali		51	71	114
Ambientali		239	179	74
Altro		110	129	158
<b>Totale</b>		<b>2.429</b>	<b>2.622</b>	<b>2.208</b>
<i>di cui nel territorio</i>		2.212	2.520	2.167
<i>di cui fuori territorio</i>		217	99	41

Nonostante lo scenario fortemente critico, il Gruppo Hera ha **affiancato e sostenuto oltre 150 iniziative** distribuite in 5 regioni, con un apporto complessivo di oltre 2,2 milioni di euro a favore di settori duramente colpiti dall'emergenza sanitaria quali mostre, teatri, musica, cinema e sport.

**Mostre.** Nel corso del 2020 il marchio Gruppo Hera è stato abbinato alle più importanti esposizioni: a Bologna (Palazzo Fava) alla mostra dedicata a **Il Polittico Griffoni, riscoperta di un capolavoro** per la ricostituzione di una delle massime opere del Quattrocento italiano, disperso in 9 musei di tutto il mondo e riunito per l'occasione; a Forlì (Musei San Domenico) nell'esposizione **Ulisse l'arte e il tempo**; a Ferrara (Palazzo Diamanti) in occasione della mostra **Un artista chiamato Banksy**, dove oltre 100 opere e oggetti originali del celebre e discusso artista britannico hanno richiamato visitatori da tutta Italia. La **Street art** è stata anche il focus di due festival, **Artù** nel comune di Molinella (Bo) e **Restart** ad Imola, che hanno permesso di realizzare interventi di riqualificazione del paesaggio urbano. Sostegno riconosciuto anche al MAMbo (Museo d'Arte Moderna di Bologna) che proprio durante il lockdown ha dato vita al progetto **Forno del pane** trasformando lo spazio espositivo in residenza d'artista e centro di produzione delle opere.

Queste e altre esposizioni, penalizzate dalle restrizioni dell'emergenza sanitaria, hanno potuto riaprire al pubblico nel periodo estivo e autunnale. Per questo il supporto della multiutility non si è limitato al puro sostegno, ma si è tradotto in un impegno concreto di rilancio del settore e a favore dei cittadini, che hanno potuto beneficiare di condizioni favorevoli (ingressi gratuiti, campagne social, ecc.) che ne hanno incentivato la partecipazione.

**Teatri e festival.** Il settore dei teatri è stato indubbiamente tra i più colpiti dalle restrizioni introdotte per contenere l'emergenza sanitaria: a partire da marzo, le stagioni teatrali sono state sospese e il sipario è sceso su gran parte dei palcoscenici. Le più resilienti hanno modificato la propria programmazione, alcuni sperimentando la fruizione degli spettacoli in digitale, altri posticipando o riadattando l'appuntamento. Tra queste, menzione speciale per la **50ª edizione del Santarcangelo Festival**; la rassegna estiva modenese **I Giardini d'Estate** che ha portato in scena oltre 30 spettacoli promossi da ERT e, sempre a Modena, il **Festival della Filosofia** con la lectio magistralis Gruppo Hera del professor Telmo Pievani, **Imperfezioni**.

Novità molto apprezzata dal pubblico è stata l'iniziativa sostenuta dalla multiutility e promossa da **Crinali**, che durante l'estate ha portato performance teatrali e musicali a sorpresa nella suggestiva cornice dei boschi dell'appennino bolognese, favorendo sia la fruizione di spettacoli, sia la riscoperta di luoghi magici e incontaminati del territorio emiliano romagnolo.

**Hera Comm** ha rinnovato la partnership con **Festivaleletteratura** in un'edizione con molti eventi online legati ai valori di sostenibilità ed economia circolare e con il coinvolgimento di giornalisti, scienziati e persone autorevoli del mondo scientifico.

A Pordenone e Gorizia il Gruppo, sempre grazie a Hera Comm, ha affiancato due importanti iniziative: **Pordenonelegge 2020** e la **XVIª edizione di éStoria, Festival internazionale della storia**. Il primo, è il festival letterario più importante del Nordest e quest'anno ha coinvolto oltre 200 autori in 21 location fisiche. I risultati non sono mancati: oltre 1 milione di spettatori digitali e in presenza e oltre 2 milioni di visualizzazioni on line. A Gorizia invece si è svolto **éStoria**, incontri di approfondimento mirati a esplorare l'impatto delle pandemie sull'uomo dall'antichità a oggi. Oltre 40 appuntamenti sono a disposizione sul canale dedicato del sito raicultura.it.

Udine invece è stato teatro di **Vicino/Iontano e Premio Terzani 2020**, e dell'edizione on line di **Far East Film Festival**: la più ricca rassegna di cinema dell'Estremo Oriente in Europa giunta alla sua ventiduesima edizione, premiato con oltre 3.000 accrediti da 45 nazioni diverse e quasi 400 mila contatti sulla pagina web del festival.

A Trieste, AcegasApsAmga, ha rinnovato la sponsorizzazione alla **Fondazione Teatro Verdi**: nonostante l'emergenza sanitaria ne abbia limitato moltissimo le attività, la presenza del Gruppo è stata mantenuta come forma di vicinanza alla città, affezionatissima al suo teatro e alle sue maestranze.

**Musica.** Il primo festival italiano a ripartire è stato il **Ravenna Festival** con il primo concerto realizzato il 21 giugno. La rassegna si è svolta in un'unica location con quaranta appuntamenti programmati. Anche quest'anno il Gruppo ha promosso un'operazione di valorizzazione ambientale che ha permesso ai cittadini più virtuosi del ravennate di aggiudicarsi biglietti per il concerto sold out del cantautore Brunori Sas. Sostegno del Gruppo anche alle manifestazioni **A Cielo aperto**, rassegna nel cesenate che propone artisti della musica indipendente italiana e internazionale, e **Ferrara Busker Festival**, appuntamento internazionale del musicista

di strada svolto in edizione limitata con sole quindici band in cinque location. Hera Comm ha confermato la partnership alla **Fondazione Toscanini**, consolidata da qualche anno: un valore condiviso col territorio regionale in particolare con l'Emilia (Parma, Piacenza, Reggio Emilia, Modena) per sostenere la cultura con la musica di qualità, che si concretizza in progetti innovativi per la diffusione della cultura musicale e la formazione di nuove leve di professori d'orchestra.

**Cinema.** Tra le partnership di successo, Hera conferma il proprio sostegno a favore della promozione della cultura cinematografica, capace di coinvolgere ed emozionare. Tra le collaborazioni più autorevoli, quello con la Cineteca di Bologna per le rassegne **Il cinema ritrovato** e **Sotto le stelle del Cinema**, che durante il periodo estivo hanno permesso la fruizione di grandi capolavori, in modo gratuito, nella suggestiva cornice di Piazza Maggiore a Bologna e per la prima volta anche al quartiere Barca. Rinnovata anche la partnership di successo con **Biografilm Festival**, quest'anno online. L'interesse per la sala e la pellicola viene confermato anche attraverso il sostegno a iniziative presenti in altri territori, tra cui **Rassegne itineranti** che coinvolge dieci comuni del comprensorio imolese; il **Cinema Estivo a Sassuolo** e la rassegna **La settima arte** a Rimini, mentre in Friuli-Venezia Giulia tra le partnership più significative in questo settore si segnala **ShorTS Film Festival**, iniziativa di grande partecipazione anche per i dipendenti del Gruppo che hanno collaborato attivamente per assegnare il premio "miglior corto italiano".

**Sport e Sociale.** Grande impatto sul territorio e forte visibilità la partnership del Gruppo Hera in occasione di **UCI 2020 Road World Championships**, i Campionati del mondo di ciclismo su strada 2020 svolti a Imola a settembre: certamente uno degli eventi mediatici più importanti per il Paese. Per oltre una settimana l'Emilia-Romagna, e Imola in particolare, sono stati teatro e casa per oltre 430 atleti provenienti da 55 diverse nazioni. Quarantotto milioni le ore di trasmissione live nei principali mercati europei con diciotto broadcaster internazionali e un'attenzione particolare sull'avvenimento, tra i pochi giunti a compimento dato il complesso contesto. In ambito sociale, menzione per l'iniziativa **Padova Capitale Europea del Volontariato 2020** e il sostegno ai progetti di povertà educativa della **Comunità di San Martino in Campo** a Trieste. Sempre in questo ambito Ascotrade, società del Gruppo Hera, ha sostenuto lo sport paralimpico veneto con l'iniziativa **Mi piace di cuore**, contribuendo a finanziare progetti per l'abbattimento delle barriere architettoniche e l'acquisto di attrezzature per atleti con disabilità.

**Ambiente e mobilità elettrica.** In Umbria (a Perugia) e in Toscana (a Firenze) confermata la partnership con **Flowershow**, in edizione ridotta: l'evento florovivaistico è l'occasione per promuovere i prodotti, raccogliere leads e sensibilizzare attraverso eventi dedicati agli ecosistemi naturali. In Friuli-Venezia Giulia l'emergenza sanitaria non ha fermato le attività di engagement a terra nell'ambito della storica regata velica internazionale **Barcolana**, che si tiene ogni anno nel golfo di Trieste, con il sostegno di Hera Comm ed Estenergy. L'ecogame **Una giornata leggera**, con cinque Hera E-Bike in palio, ha coinvolto oltre 550 giocatori nello stand allestito in piazza Unità dall'8 al 10 ottobre e 8.657 nella sua versione online, aiutandoli a ridurre il peso ambientale delle proprie azioni quotidiane e a scoprire la mobilità sostenibile su due ruote targata Hera. Il tema della **mobilità elettrica** è stato riproposto in altri eventi, come la **settimana della mobilità sostenibile** a Bologna e a Modena, la Conferenza nazionale per la mobilità sostenibile, e-MOB (Milano), al festival Internazionale degli aquiloni a Cervia, al Campionato mondiale di ciclismo su strada presso l'Autodromo di Imola. Ambiente e sostenibilità sono temi centrali per il Gruppo, che hanno trovato spazio anche in molte iniziative svolte nel corso del 2020; tra queste, vale la pena citare la ricerca **Sostenibilità e Management**; la **Campagna Nazionale Spreco Zero** contro lo spreco alimentare e per la riduzione dei rifiuti; e **Resilienze Festival** che con l'esperienza Hera Immersive ha affrontato il tema della sostenibilità ambientale attraverso i linguaggi dell'arte per esplorare punti di vista alternativi.

## Liberalità e donazioni

migliaia di euro	2018	2019	2020
Attività ricreative	27	29	1
Cultura	46	70	140
Sport	6	24	5
Sociali	174	276	765
Ambientali	6	1	26
Altro	70	12	169
<b>Totale</b>	<b>329</b>	<b>412</b>	<b>1.106</b>
<i>di cui nel territorio</i>	284	301	655
<i>di cui fuori territorio</i>	45	110	451

Le liberalità rappresentano un’ulteriore **opportunità di sostegno al territorio**, attraverso la quale il Gruppo Hera si impegna a promuovere solidarietà e sostegno a progetti sociali e ambientali.

Per questo, in un momento di straordinaria difficoltà che ha coinvolto tutto il Paese, Hera ha ribadito la propria vicinanza alle istituzioni e al territorio attraverso una serie di iniziative, tra cui un importante impegno a favore del **Servizio Sanitario Regionale di Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Marche e Veneto**.

Nel 2020 il Gruppo ha erogato oltre **1,1 milioni di euro in liberalità**, di cui il 60% al territorio di riferimento. Circa l’82% delle liberalità è di carattere culturale e sociale.

Nel 2020 la multiutility ha rinnovato la propria adesione a favore di enti ed associazioni impegnati sia nella **ricerca scientifica**, come LILT, sia nella **prevenzione di progetti rivolti alla salute**, come Unicef.

Sul **fronte sociale**, il Gruppo Hera sostiene le attività dell'**Emporio sociale 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 sociosanitari, gestione del bilancio familiare, educazione al consumo consapevole, promozione della cittadinanza attiva.

Sempre in ambito sociale, confermato il sostegno ad altre realtà impegnate in attività di inclusione e socializzazione, tra cui l’associazione **AiAsport onlus** che offre un servizio di attività equestri per persone con disabilità, ed il **progetto Mus-e** per percorsi artistici rivolti alle scuole situate in contesti difficili, volti ad accompagnare il bambino alla scoperta di sé e dell’altro, sperimentando diverse discipline artistiche insieme ai compagni di classe e agli insegnanti.

### [415-1]

Anche nel 2020, in coerenza con quanto definito nel proprio Codice etico e nel protocollo 231 di Gruppo, il Gruppo Hera **non ha erogato** in alcuna forma contributi di alcun genere a partiti o a politici. Tra le associazioni di categoria alle quali Hera partecipa e contribuisce si segnalano Utilitalia, Confservizi e Confindustria.

#### Contributi a partiti politici e associazioni di categoria

migliaia di euro	2018	2019	2020
Politici e partiti politici	0	0	0
Associazioni di categoria	1.326	1.336	1.304
Altre associazioni/organizzazioni (promozione e diffusione della sostenibilità, ricerche e studi di settore/tematici)	87	117	153
Altri contributi	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>1.413</b>	<b>1.453</b>	<b>1.457</b>

#### Gli investimenti

[203-1]

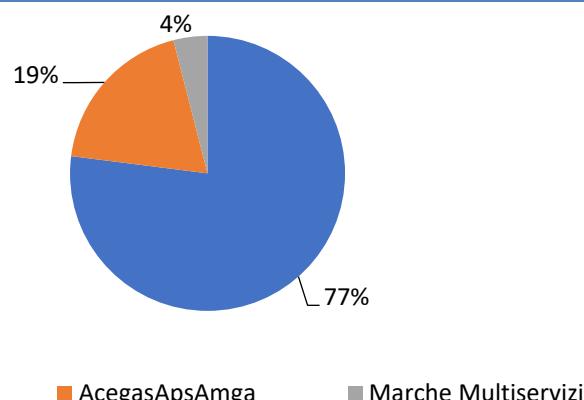
Nell'esercizio 2020, gli **investimenti del Gruppo** ammontano a 528,5 milioni di euro, comprensivi di 46,9 milioni di euro relativi all'acquisto di partecipazioni finanziarie che si riferiscono principalmente ad Ascopiave Spa.

I **contributi in conto capitale** ammontano a 24,8 milioni di euro, di cui 13,6 milioni per gli investimenti FoNI, come previsto dal metodo tariffario per il servizio idrico integrato. Gli investimenti operativi netti sono pari a 481,7 milioni di euro, in diminuzione di 27,3 milioni di euro rispetto l'anno precedente.

Al lordo dei contributi in conto capitale, gli **investimenti operativi del Gruppo sono pari a 506,4 milioni di euro**, in riduzione di 27,1 milioni di euro rispetto l'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	2018	2019	2020
Area gas	115,4	138,3	135,3
Area energia elettrica	23,0	43,4	47,7
Area ciclo idrico integrato	157,9	175,8	166,2
Area ambiente	78,1	81,8	68,3
Area altri servizi	18,8	16,0	11,1
Struttura centrale	69,1	78,2	77,9
<b>Totale investimenti operativi lordi</b>	<b>462,3</b>	<b>533,5</b>	<b>506,4</b>
Investimenti finanziari	0,3	0,2	46,9
<b>Totale investimenti lordi</b>	<b>462,6</b>	<b>533,8</b>	<b>553,3</b>
Contributi conto Capitale	30,8	24,5	24,8
di cui per FoNI (Fondo Nuovi Investimenti)	12,5	13,4	13,6
<b>Totale investimenti netti</b>	<b>431,8</b>	<b>509,2</b>	<b>528,5</b>



■ Hera Spa

■ AcegasApsAmga

■ Marche Multiservizi

Nell'esercizio 2020, gli **investimenti netti nell'area gas** sono pari a 134,1 milioni di euro, in diminuzione di 4,2 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Nella distribuzione del gas, si registra complessivamente una riduzione di 3,2 milioni di euro che deriva principalmente dai minori investimenti sul ramo distribuzione gas di AcegasApsAmga Spa relativo agli Atem di Padova 1, Padova 2, Udine 3 e Pordenone, ceduto con efficacia dal 31 dicembre 2019 nell'ambito dell'operazione Ascopiave e dai minori interventi nel territorio di Marche Multiservizi. Risultano in crescita gli investimenti di Inrete Distribuzione Energia, principalmente per i maggiori interventi per la sostituzione massiva dei contatori (delibera 554). Nella vendita gas si registrano investimenti di 9,0 milioni di euro per le attività connesse all'acquisizione di nuovi clienti, in crescita di 0,7 milioni di euro rispetto all'anno precedente.

Gli investimenti sono complessivamente in diminuzione di 0,6 milioni di euro nel servizio di teleriscaldamento e gestione calore, con una riduzione nel teleriscaldamento di Hera Spa e un aumento delle attività nelle società Hera Servizi Energia e AcegasApsAmga Servizi Energetici. Le richieste di nuovi allacciamenti sono inferiori all'anno precedente nella distribuzione gas, principalmente per effetto della cessione del ramo di AcegasApsAmga e nel teleriscaldamento.

Nell'**area energia elettrica** gli investimenti dell'esercizio 2020 ammontano a 47,7 milioni di euro, in crescita di 4,3 milioni di euro rispetto all'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'anno precedente, l'incremento si registra nella distribuzione energia elettrica per 3,5 milioni di euro, mentre per 0,9 milioni di euro si registra nella vendita di energia, per le attività connesse all'acquisizione di nuovi clienti. Anche le richieste di nuovi allacciamenti sono in crescita rispetto all'anno precedente.

Nell'esercizio 2020 gli investimenti netti nell'**area ciclo idrico integrato** ammontano a 143,3 milioni di euro, in diminuzione di 8,2 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Al lordo dei contributi in conto capitale ricevuti, gli investimenti effettuati ammontano a 166,2 milioni di euro, in diminuzione di 9,6 milioni di euro. Gli investimenti sono riferiti principalmente a estensioni, bonifiche e potenziamenti di reti e impianti, oltre che agli adeguamenti normativi riguardanti soprattutto l'ambito depurativo e fognario. Gli investimenti sono stati realizzati per 98,8 milioni di euro **nell'acquedotto**, per 39,1 milioni di euro **nella fognatura** e per 28,2 milioni di euro **nella depurazione**.

Fra i principali interventi nell'area ciclo idrico integrato si segnalano: nell'acquedotto, l'incremento delle attività di bonifica su reti e allacci legata anche alla delibera Arera 917/2017 sulla regolazione della qualità tecnica del servizio idrico integrato, il potenziamento e rinnovo di adduttrici di due comuni del bolognese, l'adeguamento sismico e riqualificazione delle aree dei serbatoi pensili; nella fognatura continua l'avanzamento delle importanti opere del piano per la salvaguardia della balneazione di Rimini, anche se nel 2020 è previsto un minore impatto degli interventi a carico Hera rispetto l'anno precedente. Continuano anche gli interventi manutentivi di riqualificazione della rete fognaria in altri territori e le opere di adeguamento scarichi alla Dgr 201/2016; nella depurazione, in evidenza, gli adeguamenti del depuratore di Lido di Classe e del depuratore di Lugo con la realizzazione della linea pioggia e il revamping del depuratore di Ferrara. Le richieste per nuovi allacciamenti idrici e fognari sono in crescita rispetto all'anno precedente. I contributi in conto capitale, pari a 22,9 milioni di euro, sono comprensivi di 13,6 milioni di euro derivanti dalla componente della tariffa prevista dal metodo tariffario per il Fondo Nuovi investimenti (FoNI) e risultano in diminuzione di 1,3 milioni di euro rispetto all'anno precedente.

Gli **investimenti netti nell'area ambiente** riguardano gli interventi di manutenzione e potenziamento degli impianti di trattamento rifiuti e ammontano a 67,6 milioni di euro, in diminuzione di 13,9 milioni di euro rispetto all'anno precedente. La filiera compostaggi/digestori presenta una diminuzione di 3,6 milioni di euro, dovuta agli importanti interventi realizzati l'anno precedente sull'impianto di compostaggio di Sant'Agata Bolognese per le attività legate alla realizzazione dell'impianto di biometano entrato a regime nel 2019, oltre ad altri interventi fra cui l'adeguamento dell'impianto di trattamento meccanico biologico di Tre Monti.

Gli investimenti sulle **discariche** si riducono di 6,3 milioni di euro per gli interventi effettuati nel 2019 su Cordenons, sul decimo settore della discarica di Ravenna e sugli impianti della società Marche Multiservizi, solo parzialmente compensati dai lavori iniziati nel 2020 sull'impianto Il Pago.

La **filiera termovalorizzatori** presenta investimenti in linea con l'anno precedente e riguardano le attività di manutenzione straordinaria dei principali impianti sul territorio.

Gli investimenti nella filiera impianti rifiuti industriali sono in crescita di 2,1 milioni di euro rispetto l'anno precedente e riguardano principalmente le attività di revamping dell'impianto F3 di Ravenna e gli interventi sull'impianto Tapo (trattamento acque produzione organica), sempre a Ravenna.

La **filiera isole ecologiche e attrezzature di raccolta** presenta investimenti in diminuzione per 2,6 milioni di euro rispetto l'anno precedente, principalmente nei territori di AcegasApsAmga, mentre la riduzione di 3,0 milioni di euro nella filiera degli impianti di selezione e recupero dipende principalmente dai maggiori investimenti effettuati nell'anno precedente dal Gruppo Aliplast e dalla consegna avvenuta nel 2019 dell'impianto mobile soil washing di Chioggia.

Nell'esercizio 2020 gli investimenti nell'**area altri servizi** sono pari a 11,1 milioni di euro, in diminuzione di 4,9 milioni di euro rispetto l'analogico periodo dell'anno precedente.

Nelle **telecomunicazioni** sono stati realizzati 8,1 milioni di euro di investimenti in rete e in servizi Tlc e Idc (Internet data center), in diminuzione di 2,0 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Nel servizio di illuminazione pubblica, gli investimenti per 3,0 milioni di euro sono relativi agli interventi di manutenzione, riqualificazione e ammodernamento degli impianti di illuminazione dei territori gestiti, in diminuzione rispetto l'anno precedente principalmente per la diversa contabilizzazione delle commesse di illuminazione pubblica in base all'Ifric 12.

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 sono inferiori di 0,3 milioni di euro rispetto all'anno precedente, con una riduzione sulle flotte aziendali e un aumento degli interventi sui sistemi informativi di Gruppo.

Gli investimenti finanziari sono pari a 46,9 milioni di euro, relativi all'acquisto di partecipazioni finanziarie che si riferiscono principalmente ad Ascopiave Spa.

## Il contributo di Hera per l'inclusione sociale

### *I bonus sociali per le famiglie in difficoltà economica e fisica*

Il **bonus sociale** è l'agevolazione che **riduce la spesa** sostenuta dai clienti domestici per la fornitura di energia elettrica e gas. Hanno diritto ad usufruire dell'agevolazione quei clienti domestici aventi l'indicatore **Isee non superiore a 8.265 euro**, oppure nel caso di famiglie con più di tre figli a carico, non superiore a 20 mila euro, come definito dal Governo con D.M. del 28 dicembre 2007.

Il **bonus energia elettrica** è stato pensato per garantire un risparmio sulla spesa annua per l'energia elettrica a due tipologie di famiglie: quelle in difficoltà economica e quelle presso le quali vive un soggetto in gravi condizioni di salute mantenuto in vita da apparecchiature domestiche elettromedicali. Nel caso di famiglie in condizioni di disagio economico, il bonus energia elettrica consente un risparmio annuo da un minimo di 132 euro a un massimo di 194 euro, nel caso di famiglie in condizioni di disagio fisico consente un risparmio da un minimo di 204 euro a un massimo di 732 euro. Il **bonus gas** invece, è determinato diversamente in base alle zone climatiche, e consente un risparmio da un minimo di 37 euro a un massimo di 314 euro.

### Bonus gas ed energia elettrica erogati

	2018	2019	2020
Numero bonus erogati	65.305	77.628	113.164
Valore bonus erogati (migliaia di euro)	6.471	7.868	12.692

Nel 2020 i **bonus gas ed energia elettrica** erogati ai clienti del Gruppo Hera sono stati 113.164 per un totale di 12,7 milioni di euro (+61% rispetto a 2019). A parità di perimetro rispetto al 2019, i bonus gas ed energia elettrica erogati ai clienti sono stati 88.136 per un totale di 9.681 milioni di euro (+23% rispetto a 2019).

Per quanto riguarda la sola Hera Comm i bonus erogati sono stati 76.421 per un totale di circa 8,4 milioni di euro (+24% rispetto a 2019). La percentuale dei contratti energia elettrica e gas che hanno ricevuto almeno un bonus è pari al 4%. La percentuale è un po' più elevata per i contratti energia elettrica (4,7%) rispetto ai contratti gas (3,5%).

Per quanto riguarda il **servizio idrico**, con la delibera Arera 897/2017 del 21 dicembre 2017 è stato istituito a partire dal 1° gennaio 2018 il **bonus sociale** idrico per la **fornitura di acqua** agli utenti domestici residenti in difficoltà economica. Con successiva delibera Arera 3/2020/R/idr è stato aggiornato il Testo integrato delle modalità applicative del bonus sociale idrico (Tibsi) allo scopo di rafforzare ulteriormente i precedenti meccanismi di sostegno per i consumatori vulnerabili. A tale riguardo, a partire dal 1° gennaio 2020, il diritto alla richiesta del bonus è stato esteso anche ai titolari di reddito di cittadinanza. Il calcolo del bonus riconosciuto in bolletta, che per il 2018 e per il 2019 ha riguardato solo la componente di acquedotto, è stato applicato dal 1° gennaio 2020 anche ai metri cubi di fognatura e depurazione, ove tale servizio viene erogato. Si confermano a tutto il 2020 le modalità per la richiesta di ammissione alla compensazione per la fornitura idrica (presentazione da parte dell'utente della richiesta congiuntamente alle richieste per l'ottenimento del bonus sociale elettrico e/o gas con validità di 12 mesi con possibilità di rinnovo entro il mese precedente alla scadenza dell'agevolazione). A partire dal 1° gennaio 2021, sempre in una ottica di semplificazione dei meccanismi di erogazione, è sufficiente per gli utenti richiedere l'attestazione Isee. Ciò consentirà l'erogazione automatica del bonus senza l'onere di alcuna richiesta formale. Nel 2020 i **bonus idrici** erogati ai clienti del Gruppo Hera sono stati 42.258 per un totale di 2,1 milioni di euro.

Nei territori serviti da Hera Spa, Atersir ha istituito un **bonus integrativo** come misura di tutela ulteriore (delibera Camb 45/2018), mentre per quanto riguarda AcegasApsAmga, nel 2019 è entrata in vigore la nuova articolazione tariffaria pro capite per gli utenti domestici residenti (delibera 665/2017 - Ticsi) con validità a partire da 1/1/2018. Entrambe le Ato territorialmente competenti (Ausir e Consiglio di Bacino Bacchiglione) hanno previsto un regime più favorevole rispetto a quello stabilito dall'Autorità pari a 18,25 mc/anno. Infatti, per calcolare la quota agevolata, si applica un consumo pari a 24 mc/anno per abitante.

Per i **servizi ambientali** può essere riconosciuto un esonero totale o parziale del pagamento della Tari o della Tariffa Corrispettiva Puntuale a favore di soggetti in condizioni di grave disagio socio-assistenziale. Sono i comuni a stanziare i fondi per queste agevolazioni, in base al reddito dei richiedenti. In alcuni territori dell'Emilia-Romagna sono previste riduzioni anche per le famiglie costituite da un unico componente portatore di handicap o con invalidità permanente superiore al 60%.

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. Il bonus relativo al 2020 ha un valore pari a 114 euro/anno per i nuclei familiari fino a 4 componenti, e pari a 157 euro/anno per i nuclei familiari con un numero di componenti superiore. Alla data di approvazione del presente bilancio si stimano, per l'anno 2020, 1.030 domande circa (erano state 1.033 nell'anno precedente) per un valore economico complessivo di circa 129 mila euro, con una riduzione di circa il 13,6% rispetto al valore corrisposto nel 2019.

#### *La tariffa pro capite premia il risparmio idrico e agevola le famiglie numerose*

Con la deliberazione Arera 665/2017 del 28 settembre 2017 è stata introdotta la **tariffa pro capite per tutti gli utenti domestici residenti**, da applicarsi in tutti i comuni con criterio graduale a partire dal 2018 e da concludersi entro il 2022.

È stato infatti previsto un periodo transitorio nel quale il Gestore del servizio idrico, in assenza di informazioni sul numero componenti effettivo, può procedere a fatturare secondo un criterio di tipo standard (ossia

considerando un'utenza domestica residente tipo di tre componenti), fatta salva la possibilità per l'utenza di fornire un'autodichiarazione.

Al 2020 **Hera Spa** applica un'articolazione tariffaria di tipo pro capite alle utenze domestiche residenti basandosi sull'effettiva numerosità dei componenti per 97 comuni. Per gli altri 67 comuni a tariffa pro capite Hera applica l'articolazione tariffaria sulla base del numero componenti standard (pari a 3).

Al 2020 tutti i 16 i comuni del **Triveneto** e i 47 gestiti nelle **Marche** sono passati alla tariffa di tipo pro capite.

*Le iniziative di Hera a sostegno delle utenze in difficoltà economica: il pagamento rateizzato delle bollette*

A fronte di una difficoltà economica del cliente, Hera consente il **pagamento rateizzato delle bollette**. Alle **famiglie in difficoltà economica** (in regola con i pagamenti anche di rate precedentemente concesse) è infatti concessa una rateizzazione su tre rate con 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, dal 16 marzo 2016, allo 0%) maggiorato del 3,5%. Per importi superiori a 2 mila euro Hera si riserva di effettuare controlli più accurati per la concessione del piano rate. Per alcune tipologie di clienti in difficoltà (clienti in cassa integrazione, in mobilità, beneficiari del fondo di sostengo al reddito dell'Ente Bilaterale Emilia-Romagna o disoccupati a seguito di riduzione o chiusura dell'attività lavorativa o lavoratori con contratto di solidarietà difensivo, con riduzione oraria superiore al 30%) le rate sono estese a sei senza interessi. Inoltre, in collaborazione con gli assistenti sociali, le rate possono essere estese fino a nove. Tale procedura si applica anche ai **professionisti** e ai **piccoli condomini**.

Anche le **aziende** in difficoltà possono richiedere la rateizzazione ad Hera, che la concede con caratteristiche simili, a valle di una verifica sulle condizioni di solvibilità.

AcegasApsAmga concede, ove richiesto, la rateizzazione della bolletta. La rateizzazione può essere chiesta tramite i canali di contatto indicati in bolletta. Nel caso la richiesta avvenga per bollette già oggetto di costituzione in mora, il piano di rateizzazione avrà una durata minima di 12 mesi con rate non cumulabili ed una periodicità corrispondente a quella di fatturazione. Eventuali piani di rateizzazione personalizzati devono essere richiesti per iscritto o in altro modo documentabile, come previsto dall'articolo 5.1 della deliberazione Arera 311/2019 (Remsi).

Nei territori gestiti da Marche Multiservizi il cliente finale non sollecitato e in regola con i pagamenti può richiedere la rateizzazione della bolletta quando essa supera l'80% del valore dell'addebito medio riferito alle bollette emesse nel corso degli ultimi 12 mesi. Tale richiesta può essere inoltrata al call center, all'ufficio clienti o all'ufficio credito mediante e-mail o telefonicamente. La richiesta di rateizzazione può essere concessa alle seguenti condizioni:

- la richiesta deve pervenire entro il decimo giorno solare dalla scadenza della bolletta;
- non vi devono essere rateizzazioni già in corso per altre bollette;
- il cliente deve avere saldato tutte le bollette precedenti.

La periodicità delle rate deve corrispondere alla periodicità di fatturazione, salvo diverso accordo e non è possibile procedere con la rateizzazione per importi scaduti e inferiori a 50 euro se riguardano forniture domestiche, per importi scaduti e inferiori a 500 euro se riguardano partite Iva e condomini. Il numero di rate concesse varia, in base all'ammontare dell'importo rateizzato, da due a sei per i clienti domestici e da due a tre per le partite Iva e i condomini.

Nel corso del 2020 sono state **214.604 le rateizzazioni effettuate** (-4% rispetto al 2019), di cui 208.729 clienti mass market e 5.875 a clienti business. Il valore complessivamente rateizzato è stato pari a 129,2 milioni di euro (-0,2% rispetto al 2019). A **livello territoriale** sono state rateizzate 197.638 bollette in Emilia-Romagna, 13.374 in Triveneto e 3.592 nelle Marche, per un valore di circa 124,6 milioni di euro in Emilia-Romagna, 9,9 milioni di euro in Triveneto e circa 1,2 milioni di euro nelle Marche.

I clienti che hanno richiesto nell'anno **la rateizzazione di almeno una bolletta** sono stati pari al 5,2% dei clienti totali (5,3% per i clienti residenziali e 2,8% per i clienti business).

#### **Numero e valore di bollette rateizzate**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Bollette rateizzate (n.)	214.618	223.431	214.604
<i>di cui mass market (n.)</i>	<i>208.048</i>	<i>217.607</i>	<i>208.729</i>
<i>di cui business (n.)</i>	<i>6.570</i>	<i>5.824</i>	<i>5.875</i>
Bollette rateizzate (migliaia di euro)	121.315	129.471	129.266
<i>di cui mass market (migliaia di euro)</i>	<i>89.690</i>	<i>92.958</i>	<i>85.686</i>
<i>di cui business (migliaia di euro)</i>	<i>31.625</i>	<i>36.513</i>	<i>43.580</i>

#### *Le iniziative di Hera a sostegno delle utenze in difficoltà economica: la prevenzione della sospensione delle forniture*

L'attenzione del Gruppo per le fasce sociali deboli è proseguita nel 2020 attraverso l'applicazione dei **Protocolli di intesa** che si pongono l'obiettivo di prevenire le sospensioni dei servizi per le persone assistite, segnalate dai servizi sociali dei comuni e dagli enti che si occupano di servizi alla persona. La collaborazione attivata attraverso questi protocolli con i servizi sociali dei comuni e con gli enti che si occupano dei servizi alla persona, rappresenta un elemento distintivo di Hera nel panorama delle multiutility e delle società di vendita: un canale dedicato con operatori che offrono **supporto e consulenza agli assistenti sociali** attraverso forme di agevolazione strutturate per la fascia di popolazione soggetta a fragilità economica. La collaborazione con tali enti permette di **evitare la sospensione del servizio oppure il ripristino** qualora interrotto, ottimizzando la gestione dei contributi economici da parte dei servizi sociali. Le richieste gestite nel 2020, a seguito di segnalazioni degli assistenti sociali, sono state oltre 21 mila e la percentuale delle sospensioni evitate è risultata pari al 60%. Sono 83 i comuni con i quali è stato sottoscritto un Protocollo di intesa. Tutti i comuni capoluogo di provincia dell'Emilia-Romagna sono interessati ad eccezione di Rimini, dove i contratti energy hanno una incidenza minore. I protocolli con i comuni di Trieste e Padova sono stati aggiornati nel corso del 2020. Per il 2021, è prevista la proposta ad altri comuni della sottoscrizione di un protocollo per prevenire le sospensioni nell'area metropolitana di Bologna.

Per quanto riguarda **Hera e AcegasApsAmga**, i contratti prevedono che nei casi di **mancato pagamento della bolletta** si possa procedere con la **sospensione della fornitura**.

In caso di clienti gas, energia elettrica e teleriscaldamento con debiti inferiori ai 150 euro o in caso di clienti del servizio idrico, la procedura prevede l'invio di un primo sollecito dopo circa 20 giorni dalla scadenza della bolletta e il successivo sollecito, dopo ulteriori 50 giorni, di una raccomandata nella quale si comunica il rischio della sospensione del servizio. Nel caso di mancato pagamento si procede quindi alla sospensione della fornitura mediamente dopo due mesi dalla scadenza della bolletta. Qualora la fattura gas, energia elettrica e teleriscaldamento oggetto di sollecito sia di importo superiore a 150 euro, viene inviato a mezzo raccomandata un unico sollecito dopo circa 20 giorni dalla scadenza della fattura 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.

Per la fornitura di **gas, energia elettrica e teleriscaldamento**, 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. 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.

Per quanto riguarda la fornitura di **acqua**, Hera, sulla base di quanto disciplinato dalla Regolazione della morosità nel servizio idrico integrato (Remsi), in tutti i territori serviti dell'Emilia-Romagna e del Triveneto, procederà alle operazioni di limitazione della fornitura (per tutte le tipologie di utenze al netto degli utenti non domestici per i quali si procede direttamente con la sospensione), sospensione della fornitura o chiusura della valvola stradale sino alla risoluzione contrattuale. Qualora la limitazione della fornitura non fosse fattibile, quale condizione di maggior favore verso il cliente, verrà inviata una comunicazione che lo informa

dell'impossibilità da parte di Hera di poter eseguire la limitazione del servizio. In seguito si procederà con le azioni di morosità successive (sospensione della fornitura, chiusura presa stradale e disattivazione della fornitura).

Tutte le iniziative a sostegno delle famiglie in difficoltà economica sono riepilogate nella **guida SOStegno Hera** disponibile sul sito internet del Gruppo e periodicamente aggiornata. La guida contiene tutte le informazioni necessarie per conoscere le opportunità di contenimento delle spese per servizi energetici e acqua, riservate ai clienti Hera Spa e Hera Comm Spa in stato di difficoltà economica o di disagio 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. SOStegno Hera 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.

Nel corso dell'emergenza sanitaria, Hera, anche in anticipo rispetto ai provvedimenti da parte del Governo e dell'autorità di regolazione nazionale Arera, ha attuato una serie di iniziative a sostegno delle utenze in difficoltà (per approfondimento si veda il paragrafo “La gestione dell'emergenza sanitaria”).

#### *L'inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali*

##### [203-2]

Nel 2020 il **valore delle forniture** per tipologie di lavori o servizi richiesti dal Gruppo Hera a cooperative sociali è stato di oltre **67 milioni di euro** (+1% rispetto al 2019).

Circa 66 milioni di euro sono stati affidati per l'esecuzione di **servizi ambientali**: corrispondono al 27% del totale degli affidamenti effettuati dal Gruppo per questi servizi. Le forniture hanno coinvolto 50 cooperative e consorzi di cooperative sociali complessivamente, con l'inserimento lavorativo di 864 persone svantaggiate (ex art. 4, legge 381/91): 685 con contratto di lavoro a tempo indeterminato, in aumento rispetto lo scorso anno, e 392 con contratto a tempo pieno. A livello territoriale le persone inserite sono state 717 nell'area Emilia-Romagna, 102 nel Triveneto e 45 nelle Marche.

#### Forniture da cooperative sociali

	2018	2019	2020
Cooperative sociali o consorzi (n.)	49	51	50
Valore forniture (migliaia di euro)	62.158	66.390	67.143
Soggetti svantaggiati inseriti (n.)	816	875	864

Tra i soggetti svantaggiati inseriti sono stati conteggiati anche lavoratori impiegati per periodi inferiori all'anno.

Il modello di valutazione economica “**Valoris**” sviluppato dall’Università di Brescia nel 2013 permette di misurare il valore creato dalle imprese sociali di inserimento lavorativo, 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, determinati 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 del Gruppo Hera a cooperative sociali può essere così stimato per l’anno 2020 in oltre 3,6 milioni di euro.

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 spуро 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.

#### *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**.

La disciplina sul diritto al lavoro delle persone con disabilità stabilisce che le aziende che per le speciali condizioni della loro attività non possono occupare l'intera percentuale dei lavoratori aventi diritto (disabili) possono richiedere il **parziale esonero** dall'obbligo dell'assunzione a condizione che versino al Fondo Regionale per l'occupazione dei disabili una somma pari a 30,64 euro per ogni lavoratore non occupato e per ciascuna giornata lavorativa non prestata; la percentuale massima autorizzabile è pari al 60%. Hera usufruisce anche di questa opzione, che appunto prevede il versamento da parte delle singole società del Gruppo alle province nelle quali vi è una quota minore di disabili rispetto agli obblighi di legge.

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 2020 lavorano nelle società del Gruppo **369 persone appartenenti alle categorie tutelate dalla legge 68/1999** di cui **317** (231 in Hera, 64 in AcegasApsAmga, 22 in Marche Multiservizi) presenti ai sensi dell'art. 3 della legge (disabili).

#### **Personne appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999**

Numero	2018	2019	2020
Personne appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999	394	396	369

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Aliplast, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hera Servizi Energia, Heratech, Hestambiente, Hera Comm, Hera Comm Nord Est, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, Hera Luce, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Marche Multiservizi, Estenergy, Ascotrade, Ascopiave Energie, Etra Energia, Blue Meta, Amgas Blu dove lavorano il 97% dei dipendenti del Gruppo.



## OCCUPAZIONE E NUOVE COMPETENZE

IL CONTESTO INTERNAZIONALE



### PERCHÉ È IMPORTANTE

L'istruzione è un fattore abilitante per lo sviluppo di un Paese. Le economie, in particolare quelle avanzate, dipendono strettamente dalle competenze che i lavoratori sono in grado di mettere in campo. Per questo, la formazione continua (life-long learning) è una delle leve più efficaci per tutelare la competitività dei sistemi economici alla luce dei rapidi cambiamenti che contraddistinguono quest'epoca. Un ruolo centrale è giocato da chi sostiene lo sviluppo di lungo periodo delle competenze dei lavoratori, investendo nella scuola e negli istituti di formazione per promuovere la diffusione delle competenze hard e soft di volta in volta più ricercate sul mercato del lavoro.

**28%**

tasso dei Neet tra i 20 e i 34 anni in Italia nel 2019 (Eurostat)

**54,4%**

inattività giovanile nel II trimestre del 2020, in aumento di 5,6 punti rispetto allo stesso trimestre 2019 (Istat)

**11%**

tasso di partecipazione all'apprendimento permanente in Italia nel 2019 (Istat)

**16%**

divario retributivo tra una lavoratrice europea donna e un collega uomo nel 2019 (Eurostat)

**20%**

quota di studentesse iscritte a corsi di laurea Stem in Europa (Eige)

**1,2 MILIONI**

nuovi occupati previsti entro il 2050 in Europa, grazie alla trasformazione digitale (Eige)

La situazione rispetto ai target europei al 2020 per istruzione e occupazione (fonte: Eurostat)

Tasso di abbandono scolastico precoce



Tasso di occupazione europeo e italiano, confronto per fasce di età



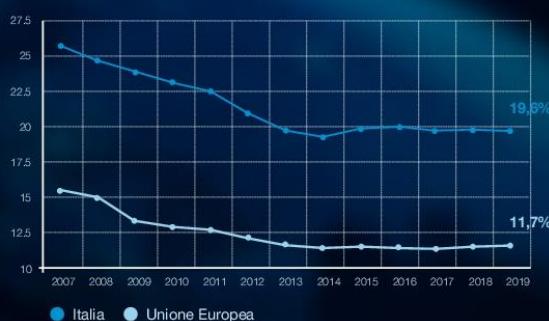
### OCCUPAZIONE FEMMINILE: EUROPA E ITALIA ALLA PROVA

Nel 2019, in Europa, il tasso di occupazione femminile era inferiore di più dell'11% a quello maschile, mentre in Italia il divario ha raggiunto quasi il 20%. Ciò ha spinto l'UE a rilanciare il proprio impegno, già preso con lo Strategic engagement for gender equality 2016-2019, attraverso una nuova **Gender equality strategy 2020-2025**, che pone come obiettivi anche la cessazione della violenza di genere e l'eliminazione del divario occupazionale, retributivo e pensionistico.

### IN ITALIA, L'OCCUPAZIONE VIAGGIA A PIÙ VELOCITÀ

La strategia **Europa 2020** pone come obiettivi la riduzione dell'abbandono scolastico e l'incremento dei tassi di occupazione. Sul tasso di abbandono scolastico, l'Italia si era posta un obiettivo meno sfidante rispetto a quello Europeo del 10% e lo ha raggiunto già nel 2014. Tuttavia, ancora oggi, con una percentuale del 13,5%, non è allineata al target comunitario. Inoltre, nella fascia di età 15-24 anni il tasso di occupazione in Italia è del 18,5% mentre in Europa è del 33,5%.

Il gender employment gap in Italia è superiore alla media europea (fonte: Eurostat)



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

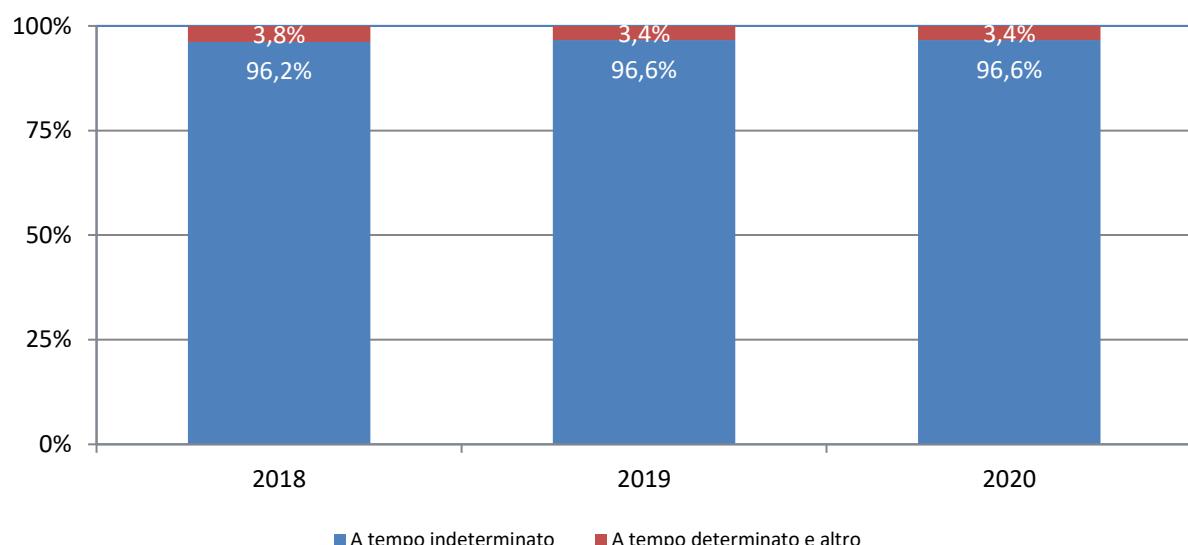
L'importanza conferita dal Gruppo Hera allo sviluppo dell'occupazione, come evidenziato nel presente paragrafo, non si riflette solamente nel numero di lavoratori della società stessa, ma anche nella creazione di occupazione indiretta e nello sviluppo di iniziative di responsabilità sociale negli appalti. Sommando ai lavoratori medi del Gruppo la forza lavoro impiegata nelle aziende dei fornitori l'**impatto occupazionale complessivo è di oltre 18 mila unità**.

*L'occupazione stabile e il turnover*

[401-1]

Il **96,6%** dei lavoratori medi del Gruppo è inquadrato con contratto a tempo indeterminato. Si registra una **sostanziale stabilità** dei lavoratori medi a tempo indeterminato rispetto al 2019, grazie al completamento dei percorsi di consolidamento dei dipendenti precedentemente inseriti con contratto a tempo determinato all'interno del Gruppo.

#### Numero medio di lavoratori



I lavoratori medi totali del Gruppo Hera sono 9.234, di cui 8.918 dipendenti a **tempo indeterminato**, 224 a **tempo determinato** (pari al 2,4%) e 92 **lavoratori non dipendenti** (pari a circa l'1%), assunti con altri strumenti di flessibilità (contratti di somministrazione).

Si conferma, quindi, 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.

#### Assunti nell'anno per qualifica

Numero	2018	2019	2020
Dirigenti	1	0	0
Quadri	2	10	7
Impiegati	238	266	286
Operai	222	261	291
<b>Lavoratori assunti a tempo indeterminato</b>	<b>463</b>	<b>537</b>	<b>584</b>
Lavoratori a tempo determinato	361	331	393
Contratti di somministrazione lavoro (interinali)	25	106	89
Stagionali e apprendisti	5	2	1
<b>Lavoratori assunti a tempo non indeterminato</b>	<b>391</b>	<b>439</b>	<b>483</b>

L'accesso ad **assunzioni dall'esterno** riguarda tendenzialmente figure ad alto contenuto professionale (sia specialistico sia operativo) di difficile reperimento interno. La maggior parte delle coperture di ruoli impiegatizi e operativi è normalmente gestita con personale interno.

Nel 2020 le **entrate di lavoratori a tempo indeterminato** sono state 584, di cui 22 sono ingressi a seguito di variazioni di perimetro (ingresso della società Wolmann nel perimetro di consolidamento). Inoltre, sono stati 275 i consolidamenti di lavoratori a tempo determinato.

Nell'ultimo triennio sono state complessivamente **1.584 le assunzioni a tempo indeterminato**, di cui 749 dopo una permanenza nel Gruppo con contratto a tempo determinato.

#### Donne assunte con contratto a tempo indeterminato nell'anno per qualifica

Numero	2018	2019	2020
Dirigenti	0	0	0
Quadri	0	2	0
Impiegati	111	115	121
Operai	0	2	3
<b>Totale</b>	<b>111</b>	<b>119</b>	<b>124</b>

Nel 2020 le **lavoratrici assunte a tempo indeterminato** sono state 124 (5 in più rispetto al 2019). Per le qualifiche di dirigente, quadro e impiegato la percentuale di neoassunte a tempo indeterminato è stata del 41,3% sul totale delle assunzioni.

#### Assunti a tempo indeterminato nell'anno per classi di età e genere

Numero	2018			2019			2020		
	F	M	Totale	F	M	Totale	F	M	Totale
Meno di 30 anni	51	97	<b>148</b>	46	131	<b>177</b>	50	154	<b>204</b>
Tra 30 e 50 anni	55	220	<b>275</b>	69	254	<b>323</b>	71	286	<b>357</b>
Oltre 50 anni	5	35	<b>40</b>	4	33	<b>37</b>	3	20	<b>23</b>
<b>Lavoratori a tempo indeterminato</b>	<b>111</b>	<b>352</b>	<b>463</b>	<b>119</b>	<b>418</b>	<b>537</b>	<b>124</b>	<b>460</b>	<b>584</b>

Si segnalano anche 204 nuovi ingressi a tempo indeterminato riguardanti personale con **età inferiore ai 30 anni** (27 in più rispetto al 2019), 357 tra i 30 e i 50 anni (34 in più rispetto al 2019) e 23 oltre i 50 anni (14 in meno rispetto al 2019).

#### Uscite nell'anno di lavoratori a tempo indeterminato per motivo

Numero	2018	2019	2020
Dimissioni volontarie	143	147	96
Pensionamenti	266	292	415
Decessi	14	11	11
Licenziamenti	15	19	22
Inabilità alla funzione	12	13	7
Trasferimento ad altre società/deconsolidamenti	74	97	4
<b>Totale</b>	<b>524</b>	<b>579</b>	<b>555</b>

Nel 2020 si registrano 555 cessazioni, in diminuzione del 4,1% rispetto allo scorso anno, il 75% delle quali è dovuto a **pensionamenti**. Il dato è in deciso aumento rispetto al 2019, mentre si registra un sensibile calo delle **dimissioni volontarie**.

#### Uscite nell'anno per classi di età e genere (2020)

Numero	Uomini	Donne	Totale
Meno di 30 anni	11	3	<b>14</b>
Tra 30 e 50 anni	56	14	<b>70</b>
Oltre 50 anni	405	66	<b>471</b>
<b>Totale</b>	<b>472</b>	<b>83</b>	<b>555</b>

Nel 2020 la classe di età più soggetta cessazioni dal lavoro è quella degli over 50, quasi l'85% del totale, prevalentemente dovuta a pensionamenti.

#### Tasso di turn over dei lavoratori per qualifica

%	2018	2019	2020
Dirigenti	7,1%	4,5%	5,2%
Quadri	4,3%	5,0%	5,4%
Impiegati	4,4%	5,6%	4,8%
Operai	8,2%	7,7%	8,5%
<b>Media</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,2%</b>

#### Tasso di turn over dei lavoratori per genere

%	2018	2019	2020
Uomini	6,8%	7,3%	7,2%
Donne	3,4%	3,6%	3,4%
<b>Media</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,2%</b>

#### Tasso di turn over dei lavoratori per età

%	2018	2019	2020
Meno di 30 anni	4,2%	4,6%	3,2%
Tra 31 e 50 anni	2,3%	2,8%	1,6%
Oltre 50 anni	9,6%	10,1%	11,3%
<b>Media</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,2%</b>

Il **tasso di turn over** è calcolato dividendo il numero di lavoratori usciti in corso d'anno per il numero di lavoratori a fine anno: nel 2020 risulta pari al 6,2%, sostanzialmente in linea con i dati dell'anno precedente.

Il cluster maggiormente soggetto al turn over è la popolazione maschile con età superiore ai 50 anni, fenomeno dovuto all'incremento dei pensionamenti degli ultimi anni.

Il **tasso di assunzione** è calcolato dividendo il numero di assunzioni avvenute nel corso dell'anno per il numero di lavoratori a fine anno suddiviso per classi di età, genere e per area geografica. Per il 2020, tale indice è pari al 6,5% (7,0% per gli uomini, ,5,1% per le donne, 46,0% per i lavoratori con meno di 30 anni, 8,1% per quelli tra 31 e 50 anni e 0,6% per quelli con oltre 50 anni).

#### *L'indotto occupazionale dei fornitori*

Per valutare in modo globale le ricadute sociali del Gruppo Hera sul Paese è utile considerare anche **l'indotto occupazionale dei fornitori** che procurano beni, servizi vari o supportano alcune fasi del processo aziendale, che può essere stimato nella parte della forza lavoro dei fornitori che svolge attività per conto del Gruppo Hera.

Nel 2020, l'indotto stimato risulta pari a **8.842 posti di lavoro** di cui 3.060 in Emilia, 2.072 in Romagna, 1.073 nel Triveneto, 233 nelle Marche e 2.404 in altri territori non gestiti. Questo dato è stato ottenuto analizzando i bilanci dei principali fornitori del Gruppo, che coprono l'80% del volume acquistato nel 2020. Per stimare l'indotto occupazionale dei fornitori generato è stato considerato il **rappporto 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.

#### *Le 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 2020 in coerenza con i principi del **Codice etico** di Gruppo e con attenzione alle condizioni di lavoro nella catena di fornitura.

Anche il 2020 è stato caratterizzato dall'applicazione del **Protocollo d'intesa in materia di appalti (Protocollo appalti)**, sottoscritto in data 26 ottobre 2016 tra il Gruppo Hera e le Organizzazioni Sindacali Nazionali di categoria. Tale protocollo ha una valenza obbligatoria/contrattuale tra il Gruppo Hera e le OO.SS., comportando un obbligo in capo al Gruppo di recepire i dettami del protocollo stesso nelle regole di gara.

Il Protocollo appalti, oltre a prevedere l'indicazione specifica dei Ccnl di settore da applicare alle principali attività aziendali, si occupa di disciplinare anche gli aspetti legati alla **continuità occupazionale** prevedendo il ricorso alla **clausola sociale**, di applicazione "volontaria" (cioè quando non discendente direttamente dai singoli Ccnl), in particolare nell'ambito dei settori regolati e ad alta intensità di manodopera, negli appalti di lavoro e di 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), e nel caso di nuovi appalti di servizi già esternalizzati. La clausola sociale prevede che il nuovo aggiudicatario sia 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**.

Si segnala inoltre che è stato perseguito anche nel corso del 2020 il rafforzamento delle disposizioni in materia di tutela del personale delle imprese appaltatrici, a seguito della pubblicazione, nel corso del 2019, delle **Linee Guida ANAC n. 13 del 13/02/2019** aventi ad oggetto "**La disciplina delle clausole sociali**". Grazie al documento elaborato congiuntamente dalla Direzione Centrale Personale e Organizzazione e dalla Direzione Acquisti e Appalti nel corso del 2019, si è perseguito l'intento di **indirizzare** in modo sempre più marcato l'attività dei referenti di contratto e rendere il più possibile **uniformi** i comportamenti di tali soggetti, anche mediante l'utilizzo dei Capitolati speciale di appalto tipo, che all'articolo relativo al **trattamento**

**economico e normativo del personale dell'impresa appaltatrice** prevedono cinque tipologie di clausole sociali occupazionali in caso di appalto sostitutivo di un rapporto contrattuale in scadenza, tra le quali deve essere individuata quella che si adatta al caso di specie. Tutto ciò anche alla luce delle previsioni dell'art. 30, comma 4 del Codice Appalti, che stabilisce l'obbligo di applicare negli appalti il Ccnl "leader" di settore sottoscritto dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative, il cui ambito di applicazione sia strettamente connesso con l'attività oggetto dell'appalto, in combinato disposto con la previsione dell'art. 50 del Codice stesso, che stabilisce l'obbligo, con particolare riguardo per gli appalti ad alta intensità di manodopera, di inserire negli atti di gara specifiche clausole sociali volte a promuovere la stabilità occupazionale del personale impiegato.

Le gare più rilevanti nelle quali si è data applicazione alle suddette regole stabilite nel Protocollo appalti sono le seguenti:

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln/ euro)	Durata (anni)	Ccnl	Clausola
Procedura aperta	Lavori di pronto intervento su reti acqua e fognatura e di manutenzione programmata, estensione reti, allacciamenti e accessori nel territorio gestito da Hera Spa	Hera Spa	122,4	2	Imprese edili e affini	Sociale di applicazione volontaria
Procedura ristretta	Servizi di call center con personale dedicato in esclusiva per la gestione di richieste informative e dispositivo dei clienti del Gruppo Hera e per la vendita di prodotti e servizi	Hera Spa	48,4	3	Servizi di telecomunicazione	Sociale
Procedura aperta	Servizi di autospurgo su territori gestiti da Hera Spa (area Emilia)	Hera Spa	47,1	4	Fise Assoambiente	Sociale
Procedura aperta	Servizio di smistamento, recapito e distribuzione di bollette, documenti e lettere ai clienti del Gruppo Hera	Hera Spa	44,0	3	Attività di smistamento e distribuzione documenti	Progetto di assorbimento
Procedura ristretta	Servizio di spazzamento, raccolta di rifiuti urbani, presidio e manutenzione ordinaria dei centri di raccolta nel territorio della provincia di Rimini	Hera Spa	32,0	2	Cooperazione sociale	Sociale
Procedura ristretta	Servizio di raccolta e trasporto di rifiuti urbani e assimilati nel territorio della provincia di Rimini	Hera Spa	27,6	2	Fise Assoambiente	Sociale
Procedura aperta	Servizi di mense interne e bar per le società del Gruppo Hera	Hera Spa	21,6	5	Pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale e turismo	Sociale
Procedura aperta	Servizi di raccolta rifiuti, spazzamento e servizi collaterali	Marche Multiservizi Spa	13,9	4	Servizi ambientali Utilitalia, Fise Assoambiente, Cooperazione sociale	Sociale

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln/euro)	Durata (anni)	Ccnl	Clausola
Procedura ristretta	Servizio di manutenzione e movimentazione del parco contenitori stradali per rifiuti dislocati nei territori gestiti dal Gruppo Hera	Hera Spa	11,5	3	Metalmeccanico, Pulizia e multiservizi	Sociale
Procedura aperta	Affidamento dei servizi ambientali nel territorio del comune di Trieste - Zona Altipiano	AcegasApsAmga Spa	7,4	5	Cooperative	Sociale
Sistema di qualificazione	Affidamento del servizio di pulizia manutentiva e trasporto reflui presso gli impianti di depurazione e altri impianti/sedi di AcegasApsAmga Spa e Hestambiente Srl, e del servizio di autospurgo per la pulizia manutentiva e interventi straordinari a chiamata in pronto intervento nel territorio gestito dalle società appartenenti al Gruppo Hera	AcegasApsAmga Spa	6,2	3	Fise	Sociale
Sistema di qualificazione	Affidamento del servizio di attività ausiliarie su gruppi di misura gas metano, acqua ed elettricità relativi ai servizi erogati da AcegasApsAmga Spa	AcegasApsAmga Spa	3,6	4	Gas Acqua	Sociale
Sistema di qualificazione	Affidamento del servizio di sostituzione massiva e arruolamento/affiliazione sui gruppi di misura gas relativi ai servizi erogati da AcegasApsAmga Spa	AcegasApsAmga Spa	3,5	2	Gas Acqua	Sociale

Si segnala inoltre che nelle seguenti gare è stata introdotta anche la **clausola di limitazione della percentuale di sconto**, così formulata: “tenuto conto delle peculiarità tecniche oggetto dell'appalto e dell'analisi economica che è alla base delle voci di prezzo che compongono l'elenco prezzi unitario 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%”:

- gara per servizio di sostituzione massiva e arruolamento/affiliazione dei Gruppi di Misura acqua (acquedotto potabile/industriale) in esercizio di Hera Spa, per adeguamento al D.M. 93/2017, suddivisa in tre lotti (area Emilia, area Romagna, area Padova e Trieste);
- gara per servizi di autospurgo su territori gestiti da Hera Spa, suddivisa in tre lotti (Bologna, Modena, Ferrara);
- gara per lavori di pronto intervento su reti acqua e fognatura e di manutenzione programmata, estensione reti, allacciamenti e accessori nel territorio gestito da Hera Spa, suddivisa in nove lotti (tutta l'area dell'Emilia-Romagna);
- gara per lavori di rifacimento delle reti gas in materiali non conformi (essenzialmente fibrocemento e PVC), secondo quanto previsto dalla delibera Arera n. 569/19 del 27/12/2019, da eseguirsi per conto di Inrete Distribuzione Energia Spa nei comuni di Forlì (Fc), Ravenna (Ra) e Codigoro (Fe), suddivisa in tre lotti;
- gara per lavori relativi a reti ed impianti per i servizi acqua, fognatura, gas e teleriscaldamento di HeraTech Srl, suddivisa in due lotti (area Emilia e area Romagna).

Nel 2020 sono state mantenute, nei capitolati standard per le categorie di lavori e servizi utilizzati nelle procedure di gara, sia la **clausola di richiesta di autorizzazione per l'utilizzo di lavoratori somministrati** sia la clausola in forza della quale **viene vietato il ricorso a prestazioni di lavoro accessorio** (c.d. "voucher") nell'ambito dell'esecuzione di appalti di opere o servizi.

Si segnala, infine, la costante attenzione del Gruppo Hera, nell'ambito della propria responsabilità sociale di Impresa, alla **verifica della regolarità contributiva** tramite lo strumento automatizzato e centralizzato entrato in funzione nel 2018 che coinvolge responsabilmente tutta la filiera aziendale interessata alla gestione degli approvvigionamenti, così da rendere tale controllo ancor più sistematico e capillare.

## Diversità e inclusione

L'impegno del Gruppo Hera nell'ambito delle **politiche di inclusione e tutela della diversità** parte da lontano e si consolida nel 2009 con la **sottoscrizione della Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro**, attraverso la quale l'azienda si impegna, assieme ad altri attori pubblici e privati, nella lotta contro la discriminazione sul luogo di lavoro. Fondamentale, inoltre, è stata l'introduzione nel 2011 della figura del **Diversity Manager** con l'obiettivo di favorire ulteriormente i processi di sviluppo delle politiche di inclusione e di valorizzazione delle diversità. A partire dal 2011 è stato inoltre formato un **gruppo di lavoro** composto da dipendenti delle società del Gruppo, eterogeneo per età, posizione ricoperta, professione e formazione, che, coordinato dal Diversity manager, lavora su progetti, attività e iniziative a tema diversità e inclusione.

Nel 2018 Hera ha inoltre firmato il **"Patto Utilitalia - La diversità fa la differenza"**, un programma di principi e impegni concreti per favorire l'inclusione nelle attività aziendali. L'accordo, promosso da Utilitalia (la Federazione delle imprese idriche, ambientali ed energetiche) presso le proprie associate, sostiene politiche inclusive a tutti i livelli delle organizzazioni, misure di conciliazione dei tempi vita-lavoro, gestione del merito trasparente e neutra rispetto alle diversità di genere, età, cultura, adozione di sistemi di monitoraggio dei progressi conseguiti e politiche di sensibilizzazione interne ed esterne.

Nel 2020 Hera ha ricevuto **importanti riconoscimenti** da parte dei principali indici finanziari, nazionali e globali, dedicati agli investitori che prestano particolare attenzione alle politiche di inclusione e valorizzazione della diversità: Hera è entrata infatti per la prima volta nel **Bloomberg Gender-Equality Index**, indice globale che, prendendo in esame 11.700 imprese nel mondo impegnate per la promozione e creazione di luoghi di lavoro equi ed inclusivi, rappresenta un riferimento fondamentale per la comunità finanziaria responsabile.

Un'ulteriore testimonianza dell'attenzione del Gruppo per le tematiche della diversità è il punteggio ottenuto nel **"Diversity & Inclusion Index 2020"** di Refinitiv (ex Thomson Reuters), nel quale Hera risulta 12esima nel mondo, seconda in Italia e prima multiutility in assoluto su un campione pari a oltre 9.000 aziende quotate a livello globale.

Nel corso degli anni sono stati progettati e organizzati **workshop** all'interno delle sedi del Gruppo con testimonial d'eccellenza su tematiche di interesse come **"Dal curriculum alla felicità"**, a supporto dello sviluppo professionale per le donne che si confrontano tutti i giorni con le difficoltà del mondo del lavoro; nel 2017 gli incontri vertevano sul tema **"Oltre la cultura di genere"**, sugli stereotipi di genere, con notevole riscontro, in particolare il monologo satirico di Alessandra Faiella, "La versione di Barbie".

Nel 2018 è stato organizzato l'evento **"Sconfinate Energie"** per promuovere la cultura della disabilità e dell'inclusione nel Gruppo, con la partecipazione della ballerina Simona Atzori, la banda Rulli Frulli e lo storyteller Matteo Bortolotti, che ha raccontato le storie di vita di alcuni lavoratori del Gruppo con diversa abilità.

Nel 2019 la collaborazione con le associazioni coinvolte nel progetto di **HeraSolidale** ha dato vita a un evento di sensibilizzazione verso tutte le tipologie di diversità, temporanee o permanenti, **"Chi è più diverso? Lavoriamoci insieme"**. L'evento è stato estremamente partecipato all'interno della popolazione aziendale e ha visto il coinvolgimento anche del professor Stefano Zamagni, con un intervento sull'innovazione legata alla diversità: un'azienda che insegue l'ideale di innovazione non può prescindere da persone inserite in un contesto lavorativo ricco di stimoli e di relazioni sociali diverse e diversificate.

Al fine di sensibilizzare tutti i dipendenti verso **comportamenti sempre più inclusivi**, Hera ha messo a disposizione sulla rete intranet aziendale un gioco chiamato **Diversity@Work** che fornisce feedback rispetto a possibili situazioni quotidiane nelle quali il giocatore è chiamato a prendere decisioni comportamentali. La **revisione del Codice etico**, portata avanti nel 2019, ha prodotto un recepimento dei principi di rispetto di diversità e inclusione in ottica ancora più capillare e trasversale ai diversi articoli.

Il Gruppo, da sempre attento a proporre una comunicazione scevra da stereotipi legati al genere, nel 2019 ha compiuto un ulteriore passo avanti nel percorso dell'inclusione. Poiché sono sempre più numerosi i clienti Hera Comm non di madrelingua italiana, è stata pensata per loro un'offerta commerciale caratterizzata da semplicità e convenienza e corredata da un **servizio pre e post vendita multilingue** (italiano, inglese, francese e albanese), per renderne la fruizione ancora più agile e immediata.

Nel 2020 è proseguito l'impegno del Gruppo sul linguaggio inclusivo organizzando un ciclo di incontri online per i dipendenti che termineranno nel 2021, nel quale viene considerato il tema ponendo l'accento sugli **stereotipi** che si esplicitano nelle parole utilizzate per escludere e non per includere, con esempi pratici e la possibilità per i partecipanti di auto-valutare le proprie modalità di espressione.

Durante il 2020 sono inoltre stati organizzati una serie di incontri online dedicati al tema del **rispetto**, un tema sempre più importante e fondamentale anche a causa della situazione di emergenza vissuta durante l'anno e che ha portato alla luce fragilità individuali, complessità personali e necessità ancora maggiori di comprendere e rispettare tutti gli interlocutori da un punto di vista sia professionale che personale.

Nel 2020 non è stato possibile organizzare eventi partecipativi in presenza ed è stata temporaneamente sospesa l'attività nelle scuole di "**Inspiring girls**" a cui Hera partecipa attivamente. Si tratta di un progetto che ha l'obiettivo di **contrastare gli stereotipi di genere** pensato per ragazzi e ragazze delle scuole medie inferiori: un'occasione per consentire agli studenti di confrontarsi con manager affermate e professioniste di rilievo del mondo aziendale che raccontano la propria esperienza quotidiana per testimoniare come si possono superare concretamente i pregiudizi inconsci legati al genere e vivere una vita professionale, e personale, soddisfacente.

#### **Personale femminile per qualifica [405-1]**

%	2018	2019	2020
Dirigenti	19,5%	19,7%	21,7%
Quadri	32,4%	32,7%	32,2%
Totale dirigenti e quadri	29,6%	29,9%	29,9%
Impiegati direttivi	33,6%	34,2%	34,0%
Totale dirigenti e quadri e impiegati direttivi	32,3%	32,8%	32,6%
Impiegati non direttivi	41,9%	45,2%	45,4%
Totale impiegati	39,4%	42,1%	42,2%
Operai	2,9%	2,9%	2,6%
<b>Totale personale femminile</b>	<b>24,7%</b>	<b>26,6%</b>	<b>26,7%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

A fine 2020 l'incidenza del personale femminile tra i lavoratori a tempo indeterminato è del 26,7% 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 si attesta al 29,9%, dato stabile rispetto al 2019. Una lieve diminuzione si nota considerando tutte le qualifiche contrattuali che prevedono un **ruolo direttivo** (dirigenti, quadri e impiegati direttivi): la percentuale femminile è del **32,6%** nel 2020. Completa il quadro sui ruoli di responsabilità il 38% di donne, nel 2020, negli avanzamenti di carriera di quadri e dirigenti, e quasi il 43% negli avanzamenti di carriera di dirigenti, quadri e impiegati. Infine, per quanto riguarda la composizione del Consiglio di Amministrazione, si segnala il pieno rispetto della normativa in materia di equilibrio tra i generi

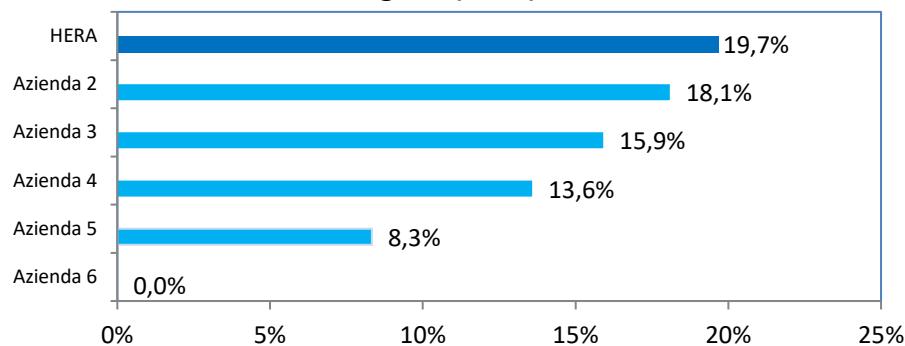
in base a quanto previsto dalla Legge 160/2019: la quota riservata alle donne è **2/5 del Consiglio di Amministrazione in carica**.

Dei 738 avanzamenti di carriera avvenuti nel 2020, 216 hanno riguardato le lavoratrici; escludendo gli operai dove la popolazione femminile è pari al 2,6% circa del totale, gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 42,6% del totale. Il 37,5% dei nuovi quadri e dirigenti sono donne.

#### *Donne in ruoli di responsabilità nelle principali utility italiane*

In un'analisi di confronto tra le principali utility italiane svolta da Utilitatis, Hera risulta al primo posto tra le sei aziende multiutility per percentuale di donne dirigenti.

**Donne dirigenti (2019)**



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2020 (dati 2019)

#### **Personale per classi di età**

%	2018	2019	2020
Meno di 30 anni	4,2%	5,0%	5,8%
Tra 30 e 50 anni	44,5%	48,1%	49,0%
Oltre 50 anni	51,2%	46,9%	45,2%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

Sono 4.159 i lavoratori con oltre 50 anni di età, che rappresentano il 45,2% del totale dei dipendenti (in diminuzione di 1,7 punti percentuali rispetto al 2019). Aumenta a 5,8% la quota del personale under 30.

#### **Contratti part time**

Numero	2018	2019	2020
Uomini	47	49	45
Donne	320	351	349
<b>Totale</b>	<b>367</b>	<b>400</b>	<b>394</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

#### **Lavoratori per genere e tipo di contratto (2020)**

Numero	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.668	2.129	<b>8.797</b>
Part time	45	349	<b>394</b>
<b>Totale</b>	<b>6.713</b>	<b>2.478</b>	<b>9.191</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 avanzano la 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 2020 sono state 71 le richieste di lavoro part time, tutte accolte. Resta consolidata la preferenza del part time tra le lavoratrici.

#### Rapporto dello stipendio base delle donne rispetto agli uomini (2020) [405-2]

%	2020
Dirigenti	84,5%
Quadri	96,3%
Impiegati	92,2%
Operai	99,6%

Significativo il **differenziale salariale tra uomini e donne** all'interno dei dirigenti (84,5%): incide però su questo dato il numero di direttori donne (5 su 40). Differenziale molto più contenuto per quadri, impiegati e operai. Il differenziale tra impiegati e impiegate è motivato dal fatto che il 66% degli impiegati direttivi sono uomini. Relativamente a quadri, impiegati e operai, il rapporto tra la retribuzione delle donne rispetto a quella degli uomini è pari rispettivamente al 96,3%, 92,2% e 99,6% ed è superiore alla media nazionale del 95% ed europea dell'86% (Fonte: Eurostat 2018). Il differenziale complessivo è pari al 101% per lo stipendio base e al 102% per la retribuzione totale rispetto a una media di 92% nel settore gas ed energia elettrica e di 96% nel settore idrico e rifiuti (Fonte: Istat 2017). Il differenziale è ovviamente influenzato dal livello di anzianità aziendale oltre che, per le qualifiche operai e impiegati, dal livello di inquadramento.

Il sistema di politiche retributive del Gruppo si fonda sulla capacità di riconoscere il più adeguato pacchetto retributivo in funzione di performance individuali conseguite, competenze agite, posizione organizzativa occupata e confronto specifico sul mercato. Ogni differenziale retributivo tra le persone può essere riconducibile esclusivamente a questi fattori e non è in alcun modo condizionato, salvo quanto previsto dai Ccnl applicati, da altri elementi (età, genere, cultura, ecc.).

#### Congedi di maternità, paternità e parentali [401-3]

Numero	2018	2019	2020
Congedi di maternità fruiti	142	138	148
Congedi parentali fruiti	259	267	556

Il numero di congedi di maternità e paternità obbligatori fruiti nel Gruppo nel corso del 2020 è stato pari a 148. Il numero di dipendenti che hanno fruito di congedi parentali è stato pari a 556, e la durata media pro capite è stata pari a 10 giornate annue per gli uomini e 30 per le donne. L'aumento dei congedi parentali fruiti nel 2020 è dovuto dalle richieste provenienti per l'emergenza sanitaria.

La percentuale di lavoratrici che rientrano dal congedo di maternità è pari al 100% così come la percentuale di lavoratrici che sono ancora dipendenti dopo 12 mesi dal rientro.

## **Lo sviluppo delle nuove competenze nel Gruppo Hera**

A partire da alcuni anni e con un’ulteriore accelerazione nel 2020, il Gruppo Hera ha sviluppato diverse progettualità e iniziative formative per i propri lavoratori in modo da affrontare l’evoluzione necessaria verso le **nuove competenze** e la **trasformazione digitale**.

Ogni anno viene aggiornata la “mappa” delle competenze dei lavoratori analizzandone l’evoluzione (competenze nuove, in trasformazione e in declino); tra le **principali iniziative** già avviate o in corso sulle nuove competenze e sulle competenze in “trasformazione” si citano le seguenti:

- erogazione di contenuti formativi mirati a supporto dell’incremento del **lavoro da remoto**, legato anche alla situazione di emergenza sanitaria, con focus specifici dedicati alla **programmazione delle attività** e alla **collaborazione a distanza** (per tutti) e alla **delega e gestione dei team da remoto** (per i manager);
- erogazione della nuova survey **HER@futura** (63% di lavoratori partecipanti e 44% di lavoratori con “*digital proficiency*”, intesa come pieno possesso delle soft skills digitali) aggiornata rispetto ai riferimenti tecnologici e di settore con il nuovo modello “Digital DNA” fondato su tre ambiti di competenze rilevanti (“soft, hard e job-related skills”, integrati poi da viste specifiche su Agilità organizzativa e Data analytics); tra il 2018 e il 2020, oltre 8.000 risorse hanno partecipato ad almeno un’iniziativa formativa del programma HER@futura;
- piano di change management relativo all’implementazione del **Digital workplace - Office 365**, con continuità di erogazione di contenuti formativi focalizzati sull’utilizzo degli strumenti digitali e workshop applicativi finalizzati alla digitalizzazione dei micro-processi operativi;
- iniziative formative specifiche sulle competenze in ambito **data analytics** e **data visualization**;
- abbonamenti e partecipazione a iniziative specifiche degli **Osservatori digital innovation** del Politecnico di Milano per le risorse coinvolte in progetti di innovazione nelle differenti Unità di business del Gruppo;
- iniziative di **Action learning** con approccio Design thinking e Lean start up (Digital lab) finalizzate allo sviluppo di prototipi da parte di gruppi trasversali, per risorse ad alto potenziale e forte propensione all’innovazione digitale (quattro progetti con 24 risorse coinvolte);
- formazione sul tema economia circolare, come la partecipazione a diverse iniziative (tra cui il workshop “Economia circolare e SDG 12” volto a favorire la diffusione della cultura orientata alla gestione consapevole e sostenibile delle risorse e dei rifiuti in ottica di economia circolare e le iniziative diffuse collegate alla presenza di Hera nel network CE100 della Fondazione Ellen MacArthur);
- iniziative formative trasversali per il rafforzamento delle competenze di **influenza e negoziazione**, in particolare per manager (modello di leadership, interventi su tecniche di negoziazione manageriale avanzata, formazione istituzionale);
- iniziative formative verticali su competenze avanzate relative alla **sicurezza informatica** per risorse in ambito qualità sicurezza e ambiente e in ambito sistemi informativi; sempre sulla sicurezza informatica, avvio del programma **Cyber guru** finalizzato alla sensibilizzazione ed alla formazione diffusa per tutta la popolazione aziendale;
- interventi formativi su **nuovi applicativi aziendali core** (a titolo esemplificativo: Geocall, Salesforce, Oracle, YuBSC).

Per il **2021** sono previste ulteriori iniziative, come ad esempio:

- iniziative formative collegate allo sviluppo di nuove competenze (nuovi business e servizi a valore aggiunto; decarbonizzazione, transizione energetica e cambiamento climatico; green e Esg finance, Tassonomia UE; risk management; resilienza e tolleranza allo stress; digital workplace tools);
- programma di iniziative diffuse legate al tema economia circolare;
- consolidamento delle iniziative in ambito trasformazione digitale e data analytics (fase 2 del programma HER@futura), con ulteriore evoluzione verso gli ambiti dell’Intelligent automation e focus sull’intelligenza artificiale;
- prosecuzione del programma di change management legato al progetto Digital workplace - Office 365 con possibili evoluzioni verso la Power platform;

- programmi di change management legati all'implementazione del nuovo applicativo in ambito Crm (Salesforce) ed allo sviluppo di competenze legate alla figura di "operatore digitale" in ambito Operations;
- programma di ulteriore sensibilizzazione e generazione di consapevolezza verso la sicurezza informatica;
- iniziative di ulteriore diffusione della cultura dell'innovazione.

#### *Lo sviluppo delle competenze digitali*

La principale iniziativa formativa avviata in ambito nuove competenze digitali è il percorso **HER@futura**, orientato allo sviluppo delle dimensioni di cultura, processi, competenze e strumenti attraverso l'individuazione, l'approfondimento e la valorizzazione delle esigenze e delle peculiarità dei diversi ambiti della popolazione aziendale, tenendo in considerazione l'attuale contesto di riferimento e la relativa complessità. Le iniziative previste includono: pillole formative, webinar, partecipazione a progetti con workshop e sessioni applicative, progetti di Action learning (digital lab e virtual factory), partecipazioni a master e interventi esterni anche in modalità Massive online open courses (Mooc), eventi di envisioning e celebrazione dei risultati. In particolare, nell'ambito del change management relativo al Digital workplace si è costituita una rete di supporto alla digitalizzazione dei modi di lavorare e dei processi, composta da 28 guide e oltre mille tutor, le cui esperienze e conoscenze maturate sono raccolte in un ambiente di condivisione denominato "Knowledge platform". Dal 2018 ad oggi, **oltre ottomila risorse** sono state coinvolte in almeno un'iniziativa formativa.

Parallelamente al percorso di change management, vengono effettuati **incontri interni tra il top management del Gruppo** con il coordinamento dell'Amministratore Delegato, al fine di aggiornare il vertice aziendale sull'avanzamento delle iniziative in corso nelle diverse business unit in ambito **digitalizzazione e data analytics**. Tali incontri interni hanno coinvolto alcune decine di persone interne al Gruppo Hera. Nel corso dell'anno, il team di lavoro si è riunito tre volte e ha monitorato l'avanzamento di 13 progetti sviluppati sia in ambito operations che in ambito gestione clienti. I principali progetti, dei quali alcuni ancora in corso, si riferiscono a:

- sviluppo di un sistema di manutenzione preventiva delle reti gas che sfrutta le tecnologie dell'Internet of Things e gli strumenti di data analysis per la raccolta di dati presenti e passati ed elabora previsioni future;
- sistemi di business intelligence per l'efficienza energetica e la qualità dei processi sugli impianti di depurazione;
- utilizzo di tecnologie di deep learning e di elaborazione del linguaggio naturale per la corretta classificazione delle chiamate di pronto intervento a supporto degli operatori del call center tecnico;
- analisi e ottimizzazione a distanza degli asset tramite l'utilizzo di realtà aumentata e la sperimentazione di droni;
- utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale Rpa (Robotic process automation) per l'automatizzazione di processi che prevedono attività ripetitive, time consuming in particolare in ambito amministrativo e di back office gestione clienti;
- utilizzo di analytics avanzati per migliorare la qualità del servizio ai clienti e la customer experience attraverso modelli di clusterizzazione della base clienti e l'estrazione di valore dai dati di consumo in ottica di promozione del risparmio energetico (Diario dei consumi).

#### *Hera Educational per l'alternanza scuola-lavoro*

Nel 2020 il Gruppo ha proseguito le attività con il sistema educativo "Hera Educational" con la realizzazione dei **Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento** (prima denominati percorsi di alternanza scuola-lavoro) basati sulla progettazione congiunta tra competenze aziendali e piani didattici dei singoli indirizzi di studio. Nel 2020 sono stati realizzati complessivamente **13 percorsi** (10 in Emilia-Romagna e 3 in Triveneto), dato in riduzione rispetto all'anno precedente a causa dei vincoli collegati all'emergenza sanitaria. Tali percorsi sono stati completati prima dell'interruzione delle attività in presenza.

Nel secondo semestre 2020, il focus del Gruppo è stato la **riprogettazione per l'anno scolastico 2020/2021** dell'offerta annuale dei percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (prima denominati percorsi di alternanza scuola-lavoro) con attività fruibili a distanza, come project work, pillole formative su competenze digitali, incontri di orientamento al lavoro.

Nel corso del 2020, a causa dell'emergenza sanitaria, non è stato possibile realizzare interventi relativi all'iniziativa **“Hera ti insegna un mestiere... a scuola”**, che è stata riconfigurata in modalità a distanza per l'anno scolastico 2020/2021 prevedendo la partecipazione di dipendenti del Gruppo Hera come docenti presso istituti tecnici del territorio di riferimento (attualmente nei territori di Forlì, Modena e Ravenna).

Nel 2020 è inoltre proseguita la co-progettazione dei **percorsi triennali di integrazione curriculare** in ottica strategic workforce management, che prevedono una fase di didattica realizzata dal personale Hera presso l'istituto e, dal secondo anno progettuale, la realizzazione di percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento progettati in linea con le tematiche trattate nella fase didattica. In particolare:

- è proseguita la co-progettazione dei contenuti formativi del percorso di integrazione curriculare avviato nel 2019 in un istituto a Ferrara relativamente all'articolazione “Meccanica energia” a cui seguiranno docenze a distanza nella prima parte del 2021;
- è stata avviata la co-progettazione con un istituto di Bologna relativamente all'articolazione “Meccanica, meccatronica ed energia” e all'articolazione “Automazione” dell'indirizzo “Elettronica e automazione” a cui seguiranno docenze a distanza nella prima parte del 2021.

Infine, nel 2020 sono proseguite le attività del Gruppo nel progetto internazionale **“GrEnFin - Greening Energy market and Finance”**, finanziato dalla Commissione Europea e realizzato da un ampio partenariato internazionale di Atenei e imprese, coordinato dalla Università di Bologna. La finalità del progetto è lo sviluppo di competenze a supporto della **transizione energetica** e della **decarbonizzazione** dell'economia europea. Nello specifico Hera apporterà un contributo specialistico in termini di contenuti, metodologie e sperimentazione applicativa, assumendo la responsabilità diretta della realizzazione del pacchetto “Professional module targeted to the Energy sector professionals” nell'ambito della partnership e partecipando con contributi di docenza nell'ambito delle summer schools internazionali.

## **La sostenibilità tra le “nuove competenze” dei giovani: il contributo del Gruppo Hera**

### *L'educazione ambientale*

Il Gruppo Hera promuove da anni numerosi **progetti di educazione ambientale** in tutti i territori serviti, al fine di sensibilizzare il mondo scolastico e i più giovani sui temi connessi ai servizi mettendo a disposizione diverse competenze aziendali. Numerose sono infatti le attività e i percorsi didattici proposti e che ogni anno vengono **rinnovati e aggiornati** nei contenuti e nella metodologia, sempre coinvolgente e interattiva, con laboratori scientifici, spettacoli, dibattiti, sfide e visite guidate agli impianti del Gruppo.

Il progetto dell'anno scolastico 2020-2021 è stato completamente rinnovato nei contenuti e nelle metodologie didattiche. Numerose le attività proposte **in presenza o a distanza**: interviste a cura dei ragazzi a testimonial di pensiero innovativo, sviluppo tecnologico e Vision aziendali sostenibili, laboratori, eventi in streaming, dibattiti, e web journal, tutti su tematiche riconducibili agli **obiettivi dell'Agenda 2030**. **“ReAttivi!”** è il titolo che funge da filo conduttore per tutte le attività, per stimolare nei ragazzi la curiosità e la capacità per agire e re-agire al cambiamento e affrontare le sfide del futuro da protagonisti. La **XV edizione** dà spazio a numerosissimi temi, tutti trattati con una visione di integrazione delle diverse discipline per poter innescare realmente la transizione verso un modello di società più circolare e sostenibile: le professioni green del futuro, la ricerca ai confini della terra, l'intelligenza artificiale, il consumo sostenibile, le tecnologie e le soluzioni innovative per contrastare il cambiamento climatico, come comunicare la scienza tra opinioni e verità scientifiche, i rischi della rete e le fake news, le connessioni con l'ambiente che ci circonda.

L'attenzione che il Gruppo Hera dedica ai più giovani si è ulteriormente consolidata con la **decima edizione** nel 2020 del progetto **La Grande Macchina del Mondo** che ha coinvolto le scuole dall'infanzia alle secondarie

di secondo grado. Si tratta di un progetto didattico di alta qualità pensato per affiancare i docenti nell'orientare, arricchire e completare il percorso scolastico dei più giovani, diventando nel tempo un importante punto di riferimento per far crescere nei ragazzi la consapevolezza e la conoscenza sui **temi ambientali e sociali più attuali** offrendo loro stimoli per rendere i propri comportamenti e stili di vita più sostenibili per il pianeta. La convinzione sempre più radicata che spinge il Gruppo Hera a continuare ad offrire questa iniziativa è infatti quella che si impara fin da giovanissimi a essere cittadini consapevoli e attenti all'ambiente, motivo per il quale l'attività viene migliorata e aggiornata con cura e attenzione anno dopo anno, ideando percorsi nuovi e utilizzando metodologie didattiche e linguaggi innovativi. La Grande Macchina del Mondo **non si è fermata** neppure nel 2020, nonostante il difficile contesto dell'emergenza sanitaria e il suo forte impatto sulle scuole e sulla didattica. Subito dopo la chiusura delle scuole Hera ha infatti tempestivamente messo a disposizione 12 percorsi per infanzia, primaria e secondaria di primo grado **appositamente riprogettati per una fruizione digitale a distanza** con l'obiettivo di rimanere al fianco di docenti e studenti e di permettere alle classi di svolgere comunque attività, laboratori e incontri online con l'ausilio di materiali di approfondimento e strumenti di supporto dedicati.

Anche **AcegasApsAmga**, interpretando il ruolo di public utility non solo come erogatore di servizi pubblici ma anche come soggetto attivo a tutto tondo nella promozione di una cultura di sostenibilità a vantaggio della qualità della vita e a tutela delle risorse, rafforza e amplia i suoi impegni a favore dell'educazione ambientale nelle scuole, ad esempio offrendo a studenti e insegnanti la possibilità di **accedere ai principali impianti idrici e di trattamento rifiuti**. Inoltre, a seguito delle difficoltà che hanno coinvolto il mondo della scuola nel corso del 2020, anche AcegasApsAmga ha evoluto i progetti didattici "La Grande Macchina del Mondo" e "Un Pozzo di Scienza" in formato digitale, coinvolgendo personalità conosciute nel territorio per promuovere le attività online. Nella stessa ottica, nel corso dell'anno sono stati realizzati i video per permettere le visite virtuali agli impianti aziendali di Errera, San Lazzaro, depuratore di Servola e acquedotto di Trieste e Padova.

#### Progetti di educazione ambientale

Numero	2018	2019	2020
Studenti partecipanti	106.547	118.788	93.053
Scuole coinvolte	1.278	1.440	1.281
Insegnanti coinvolti	8.821	10.128	8.039

Rispetto al 2019, nel 2020 si registra una riduzione del numero di studenti (-22%), scuole (-11%) e insegnanti (-21%) coinvolti nei progetti di educazione ambientale rispetto agli anni precedenti, in conseguenza dell'emergenza sanitaria che ha ridotto la possibilità di svolgere le attività educative in presenza.

Nel territorio gestito da **Hera in Emilia-Romagna** sono stati coinvolti complessivamente 82.286 studenti e 7.043 insegnanti di 1.079 scuole tra infanzia, primaria e secondaria di secondo grado. Prima del periodo di emergenza sanitaria, 6.867 studenti di 149 scuole sono riusciti a svolgere le attività di educazione ambientale in presenza. Sono stati 2.641 i **laboratori** svolti con il tutoraggio di esperti educatori con videolezioni in diretta o, per le classi che non hanno avuto la possibilità di collegarsi in diretta, tramite l'utilizzo di kit didattici appositamente ideati. Ai percorsi di **divulgazione scientifica** riservati agli istituti superiori hanno aderito all'inizio dell'anno scolastico circa 24.000 studenti di 80 scuole dell'Emilia-Romagna, 2.000 in più del precedente anno scolastico (+9%) a conferma che l'approccio interdisciplinare e le tematiche proposte che ruotano attorno a scienza, tecnologia, innovazione e sostenibilità sono **attuali, di forte interesse e di elevato livello scientifico**. Prima del periodo di emergenza sanitaria, 8.750 studenti di 31 scuole sono riusciti a svolgere 127 attività in presenza. Successivamente alla chiusura degli istituti, il Gruppo Hera ha **riprogettato** nove "science stories" e tre laboratori tematici in aule virtuali **fruibili online** sul portale Hera per le scuole, con video pillole, esperimenti e materiali di approfondimento digitali e dedicati agli istituti che non hanno potuto partecipare alle attività in presenza. Le visualizzazioni complessive della sezione aule virtuali sono state circa seimila.



## RESILIENZA E ADATTAMENTO

IL CONTESTO INTERNAZIONALE



### PERCHÉ È IMPORTANTE

La resilienza consiste nella capacità intrinseca di evolversi, di modificarsi e di adattarsi tipica dei sistemi non isolati, ed è legata a doppio filo con il concetto di adattamento. Queste caratteristiche sono fondamentali per affrontare il cambiamento climatico e per adattarsi alle sue conseguenze già in atto, come lo stress idrico e l'aumento delle ondate di calore, ma anche per fronteggiare i cambiamenti repentina e gli shock del sistema socio-economico, su tutti lo scoppio di una pandemia mondiale. In questo contesto le vere protagoniste saranno le città, che rappresentano il primo avamposto in cui affrontare i grandi cambiamenti del presente e del futuro.

**1.000**  
MILIARDI DI DOLLARI

costo del cambiamento climatico in caso di non intervento per oltre 200 delle più grandi aziende del mondo (Wef)

**1.850**  
MILIARDI DI DOLLARI

fondi mobilitati per il rilancio dell'economia europea attraverso il Recovery Plan (Commissione europea)

OLTRE  
**1,8**  
MILIONI  
decessi a livello globale a causa del Covid-19 nel corso del 2020 (Ansa)

**25%**

popolazione mondiale sottoposta ogni anno a stress idrico (EU Joint Research Center)

**362**  
MILONI DI EURO

investiti dallo Stato italiano contro il dissesto idrogeologico nel 2020 (Consiglio dei Ministri)

**-4,4%**

la contrazione della crescita del Pil globale nel 2020, mentre è prevista una crescita pari al 5,2% nel 2021 (Fmi)

### EUROPA: CRESCE IL CALDO E CRESCE L'ATTENZIONE

Il surriscaldamento globale avrà impatti su tutto il territorio europeo, ma in modo disomogeneo: la regione mediterranea sarà la principale vittima delle ondate di calore. Ciò ha spinto l'Unione Europea a incentrare le politiche future sulla resilienza e l'adattamento. Entro il 2021, infatti, verrà presentata nell'ambito del **Green Deal** la nuova **strategia sull'adattamento ai cambiamenti climatici**, che ruoterà intorno a temi come la prevenzione e la preparazione ai cambiamenti climatici, la condivisione dei dati e la gestione dei rischi climatici.

Perdite economiche in Europa nel 1980-2016 provocate da fenomeni meteorologici e altri eventi estremi legati al clima (Aea/Ce)



### LE SFIDE DEL CAMBIAMENTO E COME AFFRONTARLE

Il cambiamento climatico è una sfida che non può più essere ignorata. Oggi le temperature superano già di 1°C i livelli preindustriali e il surriscaldamento non accenna a rallentare. Sviluppo economico, biodiversità e disponibilità idrica sono solo alcune delle dimensioni che ne risentiranno maggiormente se l'uomo non sarà in grado di ridurre la vulnerabilità dei sistemi socio-economici rendendoli sempre più flessibili.

### LA NECESSITÀ DI UNA RETE IDRICA RESILIENTE

L'Italia, pur disponendo di acqua in grande quantità, vede costantemente crescere sia il fabbisogno idrico che il rischio di desertificazione; è perciò vitale costruire una rete idrica resiliente, responsiva ai cambiamenti climatici e capace di ridurne i rischi associati. Eppure, il nostro Paese è in fondo alla classifica europea per gli investimenti nello sviluppo della rete: solo per fronteggiare siccità e alluvioni sarebbero necessari 700 milioni di euro di investimenti in più.

Gli investimenti netti sulla rete idrica sono lontani dagli 80 euro pro capite delle migliori esperienze europee (fonte: Laboratorio Ref Ricerche)



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

## Resilienza e adattamento

### La gestione resiliente dell’acquedotto e delle fonti idriche

[303-1]

Il rinnovato impegno nella salvaguardia della risorsa idrica ha portato all’individuazione di **interventi di potenziamento e rinnovo dell’infrastruttura** acquedottistica, volti a contrastare gli effetti degli episodi siccitosi incrementando la sicurezza degli approvvigionamenti e la resilienza complessiva dei sistemi, sempre più indotti a nuove condizioni di esercizio per fronteggiare al meglio i cambiamenti climatici in atto. A questo proposito sono state definite diverse ipotesi progettuali, riconducibili da un lato all’**integrazione o parziale sostituzione delle fonti** attualmente sfruttate, dall’altro alla realizzazione di **interconnessioni** per consentire lo scambio di risorsa e la possibilità di fare fronte a condizioni emergenziali.

In relazione all’**integrazione delle fonti di approvvigionamento**, in territorio emiliano proseguono le ipotesi progettuali del prelievo acque dal Canale Emiliano-Romagnolo a servizio dei comuni della Pianura Bolognese, della realizzazione di pozzi a raggiera per captazione dall’alveo del Po a Pontelagoscuro, del potenziamento del sistema di approvvigionamento idrico a Castel Bolognese, e della realizzazione di un nuovo impianto di potabilizzazione dalle acque superficiali del Secchia. Alcune di tali ipotesi progettuali sono state inserite nelle proposte per l’individuazione del secondo elenco degli interventi necessari e urgenti per il settore idrico ai fini dell’aggiornamento della sezione “acquedotti” del piano nazionale e nelle ipotesi di interventi per il servizio idrico da parte della ricognizione di Utilitalia per l’eventuale inserimento nelle **iniziativa di Recovery Fund**, e potranno quindi assumere una maggiore definizione in primis in relazione al riconoscimento della valenza strategica infrastrutturale a livello nazionale di tali interventi e successivamente anche in relazione agli esiti degli iter di valutazione e approvazione degli Enti locali preposti (Rer, Arpa, Atersir). Risultano inoltre attuati e in diversi ambiti consolidati interventi di **interconnessione** fra sistemi acquedottistici territoriali con l’obiettivo di garantire una maggiore resilienza dei sistemi.

Nel corso del 2020 Hera ha consolidato il proprio impegno in misure di **prevenzione del rischio siccità**, dando corso a progetti e azioni integrate con altri stakeholder per una migliore comprensione degli **impatti del cambiamento climatico** sulla disponibilità delle risorse idriche superficiali e sotterranee. A tal riguardo, il progetto “**Climate Bologna**”, sviluppato da Nomisma e Centro euro-mediterraneo sui cambiamenti climatici (Cmcc) con il contributo di diversi stakeholder tra cui il Gruppo Hera, ha permesso di mettere a fuoco i trend di domanda idrica correlandoli all’analisi socio-economica attuale e prospettica dell’area metropolitana di Bologna e agli scenari climatici attesi nel bacino del fiume Reno. È stato così possibile individuare meglio le **disponibilità idriche del bacino del fiume Reno** in relazione ai trend di temperatura e precipitazione medie areali in ingresso al modello idrogeologico adottato.

Con particolare riferimento al **monitoraggio delle fonti sotterranee**, inoltre, è stato intrapreso con l’Università di Bologna uno studio per analizzare i tempi di propagazione della magra meteorologica e i fenomeni di ricarica e svuotamento della falda e per gestire la risposta ad eventuali magre pluriennali. Con questo progetto sarà possibile potenziare il monitoraggio delle fonti sotterranee mettendo a punto un **sistema di intelligenza artificiale** per prevedere l’evento di magra pluriennale, adottando strategie progressive per diversi livelli di allerta. Un’altra collaborazione con l’Università di Bologna è stata avviata in relazione alle **potenzialità degli acquiferi appenninici**, per valutare i possibili interventi di miglioramento sulle captazioni, con particolare riferimento alle zone critiche di Arpolli e Tolè/Vergato.

Nel corso del 2020 si è anche conclusa l’**analisi di sensitività sulle rotture delle condotte**, che ha permesso di individuare i fattori maggiormente critici per il rischio rottura, sia in relazione alle variabili più proprie dell’infrastruttura acquedottistica, sia in riferimento a variabili esogene quali tipologia del suolo, profondità della falda, salinità, condizioni climatiche. Questo studio ha permesso di approfondire lo **sviluppo di algoritmi predittivi sul rischio rotture**: in particolare, sul perimetro romagnolo sono stati testati positivamente modelli predittivi a pesi dinamici che, elaborando le informazioni relative alla serie storica delle rotture e ai fattori esogeni specifici dell’area, orientano con sempre maggiore efficacia la ricerca delle perdite e i rinnovi della

rete. Inoltre, l'analisi dei comportamenti dei materiali in funzione delle condizioni al contorno ha permesso di ridefinire le **linee guida per i materiali da utilizzare** nei rinnovi della rete, ai fini di ridurre la propensione al rischio di rottura, che può risentire di interazioni con il tipo di terreno, la salinità, il livello della falda o le condizioni climatiche.

Oltre alle iniziative sopra descritte si ricordano quelle realizzati **nel corso degli ultimi anni**, che hanno permesso di fare fronte nel 2017 ad una estate particolarmente siccitosa, condizione eccezionale che potrebbe ripetersi anche in futuro. 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 costituisse un sistema infrastrutturale in ottica di reciproca mutualità e sussidiarietà. Nell'**area appenninica bolognese** invece, l'interconnessione con il sistema modenese e la realizzazione di due nuovi impianti di sollevamento e di stoccaggio hanno consentito di ridurre le alimentazioni dei serbatoi montani mediante autobotti nelle situazioni di particolari criticità delle fonti sorgentizie. Nel 2020, nel territorio servito da Hera Spa sono stati distribuiti 1.917 mc per la gestione di carenze idriche o siccità della fonte, che rappresentano lo 0,00064% del volume immesso in rete. 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 nella zona della costa adriatica, a forte vocazione turistica, integrando il sistema di alimentazione di Ridracoli.

Un intervento importante per l'area del bolognese, realizzato dieci anni fa e di cui si possono quantificare ora i sostanziali risultati, è la realizzazione nel 2010 dell'**adduttore Reno-Setta**. Voluta dalla Regione Emilia-Romagna fra le misure di compensazione per la realizzazione della Variante di Valico, l'adduttore consente di convogliare parte delle acque del fiume Reno fino alla centrale di potabilizzazione a Sasso Marconi, per integrare i prelievi dal torrente Setta, incrementando i volumi d'acqua potabilizzati da fonte superficiale e consentendo quindi la riduzione dei prelievi da falda nei pozzi di pianura. L'analisi della serie storica dei dati dal 2002 al 2018 sui livelli di falda nella pianura bolognese (livelli statici medi delle cinque centrali Borgo, Tiro, S. Vitale, Mirandola, Fossolo) e sui volumi mensili prelevati complessivamente dalla falda evidenzia un **incremento del livello di falda** dopo il 2010 e un **calo sostanziale dei volumi prelevati**. In particolare, si nota come prima del 2010 il livello statico medio fosse di circa -50 metri dal piano campagna, mentre dal 2010 al 2018 la media si attesta attorno a -42/-43 metri, con un incremento medio di livello di 7/8 metri. Per quanto riguarda i volumi prima e dopo il 2010, la differenza corrisponde a 531.000 mc/mese prelevati mediamente in meno dalle falde (6.370.000 mc/anno). È possibile stimare quindi che in otto anni abbondanti siano stati prelevati circa 50 milioni di mc in meno di acqua di falda, volume equivalente a circa sette mesi di produzione totale del sistema primario. Si tratta di un **contributo decisivo** in ottica di **economia circolare della risorsa idrica a vantaggio dell'ambiente** (limitazione della subsidenza) **e a vantaggio del servizio** (aumento dell'immagazzinamento delle falde).

Nei territori gestiti da **AcegasApsAmga**, i sistemi di captazione di **Padova** e **Trieste** attingono entrambi da un mix di falda profonda, sub-alveo e acqua superficiale, in grado di assicurare una diversificazione della produzione a garanzia dell'affidabilità del sistema. In tutti i sistemi di captazione è stata installata una **sensoristica** che, collegata al sistema di telecontrollo di Forlì, garantisce un monitoraggio in continuo di tipo quantitativo della risorsa. Inoltre, viene svolta una campagna periodica di campionamento a garanzia del controllo qualitativo della risorsa, come previsto dai piani di monitoraggio.

Già dal 2003 (anno di minimo storico di livello di falda) i pozzi principali del **vicentino** e nell'**Isontino** sono stati dotati di pompe sulle testate dei pozzi per garantire la captazione anche in condizioni di livello critico di falda. Inoltre, nel biennio 2019/2020 sono state realizzate, nella rete dei Piove, due interconnessioni in località Martinelle e Comunanne, con il sistema acquedottistico della Regione Veneto che garantirà un'ulteriore fornitura fino a 100 l/s.

Infine, in arco piano (2021-2024) verranno implementati **sistemi innovativi di regolazione della pressione** che renderanno ancora più resistenti le reti idriche del Gruppo Hera alle sollecitazioni ambientali. Ad esempio, attraverso le **Smart water grid**, che già rendono "intelligente" la rete idrica, è possibile esercitare un controllo attivo da remoto sulla rete con la possibilità di agire sulla pressione; in collaborazione con Grundfos sono

attualmente in fase di sperimentazione dei sistemi capaci di “auto-apprendere” e di conseguenza regolare in maniera ottimale la pressione del sistema. Presso il distretto di Cento, il progetto prevede di installare due impianti di sollevamento con logica “autoapprendente” combinata. I benefici attesi da tale implementazione del progetto saranno: **riduzione dei consumi energetici** senza diminuzione della qualità del servizio erogato; riduzione della pressione con conseguenti **minori rotture e necessità di manutenzione** della rete; **riduzione del prelievo** della risorsa idrica. Presso il distretto di Budrio, l’obiettivo (attualmente in corso di verifica di fattibilità con il fornitore) è quello di applicare le logiche di controllo dei pompaggi sviluppate da Grundfos ai gruppi di riduzione della pressione, sviluppando una tecnologia non ancora presente sul mercato. Si stima che l’implementazione di tale progetto consentirebbe una **riduzione del 10% delle rotture della rete** del distretto rispetto al triennio precedente.

**Come contribuisce il progetto alla trasformazione digitale responsabile? I benefici ottenuti nelle dimensioni Corporate digital responsibility** (si veda il paragrafo dedicato “La Corporate digital responsibility”)

#### Ambientale



Utilizzo di algoritmi di intelligenza artificiale e sensoristica per il monitoraggio delle fonti idriche e l’implementazione di strategie d’intervento per rafforzare la risposta operativa ad eventi siccitosi.

#### Economica



Sviluppo di algoritmi predittivi sul rischio rotture in grado di orientare in maniera sempre più effettiva la ricerca perdite finalizzata ad un maggior efficientamento degli interventi, e una conseguente riduzione dei costi operativi.

### Gli interventi nelle reti gas per fronteggiare il dissesto idrogeologico

A fronte degli eventi climatici avversi e delle situazioni di **dissesto idrogeologico** che si riscontrano sul territorio emiliano-romagnolo, negli ultimi anni è stata intrapresa una intensa **collaborazione** fra la società Inrete Distribuzione Energia, la Regione Emilia-Romagna e il Dipartimento di Protezione civile finalizzata a stanziare alcuni finanziamenti volti a ripristinare le situazioni di emergenza e ad aumentare le sinergie fra i gestori delle infrastrutture e gli enti pubblici.

In particolare, il Dipartimento di Protezione civile si occupa di effettuare una fase preliminare di cognizione per intercettare eventuali problematiche sul territorio regionale. A valle della raccolta delle segnalazioni, che possono pervenire da enti gestori di infrastrutture, comuni, enti pubblici e consorzi di bonifica, vengono vagliati gli interventi proposti e, in caso di esito positivo, finanziati. Inrete Distribuzione Energia gestisce circa duemila chilometri di rete gas in territorio pedecollinare-montano, spesso soggetto a fenomeni di dissesto; questo rende necessaria e auspicabile una stretta collaborazione con gli Enti preposti alla **salvaguardia del territorio**.

Gli interventi messi in campo in quest’ottica risultano numerosi. Di seguito ne viene fornito un dettaglio, differenziando fra interventi già approvati (ovvero già corredati dalla copertura finanziaria della Regione) e interventi ancora da approvare (ossia proposti in fase di cognizione ma ancora al vaglio della Regione):

- interventi approvati: nel corso dell’annualità 2021 e su un totale di 16 interventi (15 nel settore gas e uno nel settore elettrico) sono stati liquidati 1,1 milioni di euro a fronte di 2,3 milioni messi a disposizione dai piani emergenziali della Regione, corrispondente al 46% degli importi erogabili. Gli interventi già approvati dovranno essere completati entro l’annualità in corso.
- interventi da approvare: sono al vaglio sette interventi (cinque nel settore gas e due nel settore elettrico), che cubano complessivamente ulteriori 1,7 milioni di euro.

### La resilienza delle reti elettriche

Inrete Distribuzione Energia ha sviluppato un Piano di lavoro per **incrementare la resilienza del sistema elettrico** secondo quanto previsto dalle Linee Guida di Arera. Il Piano prende in considerazione il fattore di rischio derivante dalla **formazione di manicotti di ghiaccio e neve**.

Sulla base delle sollecitazioni meccaniche e delle caratteristiche meccaniche dei conduttori, delle caratteristiche geometriche delle linee e della loro collocazione geografica e altimetrica, è stato definito il perimetro del piano, che comprende i comuni di Fanano, Fiumalbo, Guiglia, Lama Mocogno, Montecreto, Montese, Pavullo nel Frignano, Pievepelago, Polinago, Riolunato, Sestola e Zocca in provincia di Modena. Per l'individuazione degli interventi è stata effettuata un'analisi della rete di distribuzione di media tensione, individuando le cabine secondarie comprese nel perimetro del piano che alimentano le **utenze maggiormente critiche** e considerando il migliore percorso di alimentazione delle stesse, lungo il quale sono stati poi identificati tutti i tratti di conduttori aerei di sezione non idonea e che devono quindi essere sostituiti.

La tipologia d'intervento pianificata per la risoluzione delle criticità individuate consiste principalmente nella **sostituzione** dei tratti di conduttori aerei nudi, le cui sezioni risultano non idonee a sopportare le sollecitazioni considerate, **con cavi aerei elicordati di sezione opportuna**, in prima approssimazione sullo stesso tracciato delle linee esistenti. Il piano è composto da **54 interventi** che insistono su 15 linee di distribuzione di media tensione per ottimizzare le attività, dando precedenza alle aree più critiche e nell'ottica di minimizzare gli impatti sul servizio di distribuzione, finalizzati comunque alla riduzione del rischio di disservizio e al potenziamento delle linee elettriche di alimentazione.

Ad oggi sono state stati attuati gli interventi propedeutici previsti sulle cabine primarie/secondarie, aumentando la possibilità di miglioramento della continuità del servizio, e il rinnovo dei primi 7,3 km di rete. Nel 2021 si prevede di **realizzare altri 13 interventi** che si aggiungono ai primi nove completati al 2020.

Inoltre, tra le varie progettualità definite in arco piano (2021-2024) a favore della resilienza della filiera delle reti elettriche, figurano anche nuove modalità operative di **ispezione** e di **gestione da remoto**. Al fine di gestire in maniera più efficace la rete di distribuzione elettrica, il Gruppo sta infatti attuando progetti volti a ottimizzare l'attività di ispezione e manutenzione degli asset attraverso l'uso della tecnologia. Tra questi, l'**utilizzo di droni** consentirà di effettuare un numero significativamente superiore di ispezioni preventive delle linee elettriche aeree, intercettando con maggiore frequenza potenziali problematiche sulle infrastrutture. Gli interventi di **robotizzazione ed estensione del comando da remoto** delle cabine secondarie e il loro collegamento in fibra ottica permetteranno di intervenire da remoto senza l'attivazione delle squadre operative, riducendo costi e tempi di intervento. Il progetto avrà un ruolo ancor più decisivo nelle aree appenniniche, in cui gli eventi atmosferici causano spesso difficoltà alle operazioni tecniche.

### **La gestione dell'emergenza sanitaria**

Da ormai più di un anno la pandemia da Coronavirus che ha colpito l'intero pianeta sta ponendo persone, istituzioni e imprese di fronte a nuove sfide: prima di tutto quella sanitaria per la salvaguardia della salute delle persone, ma anche quella economica, per gli effetti sulle attività produttive, e quella sociale, per un cambio repentino delle abitudini di vita delle persone.

Fin dall'inizio dell'emergenza sanitaria il Gruppo ha adottato, grazie alla sua resilienza declinata in ogni ambito strategico, un modello di gestione della crisi strutturato e organico, impegnandosi proattivamente ad aggiornare costantemente i piani operativi in base all'evolvere della situazione, a garantire il rispetto delle misure a sostegno dei servizi e della sicurezza, ad assicurare un'informazione continua al personale aziendale e agli stakeholder, oltre ad attuare tutte le azioni di contenimento per ridurre gli impatti economici e finanziari. In relazione a quest'ultimo aspetto il management si è dotato di una reportistica settimanale che, attraverso indicatori specifici, consente di monitorare l'andamento dei business in relazione agli impatti della pandemia sul tessuto socioeconomico in cui il Gruppo opera. Il focus, in particolare, è stato posto sia su dati quantitativi di business (consumi rilevati, volumi gestiti, prestazioni eseguite) che meglio rappresentano con le loro oscillazioni l'indicazione dell'andamento economico del settore industriale, sia su dati relativi alla gestione della clientela per meglio comprendere le dinamiche finanziarie correlate al rischio di liquidità. Questo monitoraggio continuo permette al management di intraprendere tempestivamente le azioni correttive necessarie per calmierare o compensare gli effetti negativi derivanti dalla crisi. Il Gruppo ha inoltre saputo cogliere una serie di opportunità da questo contesto di crisi, specialmente in chiave di trasformazioni

digitale di servizi e processi, gestendo al tempo stesso i conseguenti rischi emergenti, specie in ambito della sicurezza informatica.

Nel proseguo sono illustrate, per ogni ambito chiave impattato dalla crisi, le azioni poste in essere dal Gruppo per fronte all'emergenza sanitaria e adattarsi al nuovo contesto in cui devono essere declinati i propri processi operativi.

#### *Continuità di servizio e rapporti con gli stakeholder*

Al fine di garantire la continuità dei servizi essenziali per i cittadini nel rispetto dei criteri di sicurezza, affidabilità ed efficienza, sono stati rivisti i programmi di conduzione e manutenzione di reti e impianti, limitandoli a quelli indifferibili e rinviando quelli non indispensabili in funzione delle limitazioni previste dalla normativa emergenziale. I contatti fisici sono limitati ai soli casi di attività essenziali per la continuità del servizio per cui sia effettivamente necessaria la presenza fisica del personale. Gli sportelli commerciali, seguendo le disposizioni governative, sono stati chiusi durante i periodi più critici dell'emergenza. In tale frangente il Gruppo ha comunque sempre garantito la continuità dei servizi ai clienti, attraverso i canali telefonici e digitali già in essere, che sono stati ulteriormente potenziati. Nelle fasi di riapertura degli sportelli sono state messe in atto adeguate misure di prevenzione e protezione per i lavoratori e gli utenti.

In accordo con le Amministrazioni Comunali sono stati effettuati interventi mirati di sanificazione stradale e sono stati istituiti servizi dedicati di raccolta dei rifiuti prodotti dai cittadini positivi al Covid-19 o in quarantena. Nel caso del porta a porta è stata data la possibilità di richiedere un ritiro straordinario aggiuntivo. Per i soggetti in isolamento, come da indicazioni dei Comuni serviti, è stato attivato un servizio di ritiro presso il domicilio con fornitori specializzati.

Il Gruppo è stato coinvolto nel progetto sperimentale avviato dall'Istituto Superiore di Sanità relativo alla rilevazione della presenza del Covid-19 nei reflui fognari urbani, per ricercare e misurare le concentrazioni di virus nei campioni raccolti, con l'obiettivo di consentire monitoraggi in grado di dare indicazioni sull'andamento epidemico. Il Laboratorio di analisi del Gruppo è stato identificato come la struttura di riferimento regionale, ovvero responsabile delle attività di campionamento, analisi e invio dei risultati analitici a ISS, per tutta la Regione Emilia-Romagna.

Hera ha, inoltre, messo gratuitamente le proprie competenze a disposizione della Protezione Civile dell'Emilia-Romagna per lo sviluppo di due software finalizzati alla gestione delle giacenze e alla distribuzione dei dispositivi di protezione individuale, in particolare guanti e mascherine.

Il Gruppo ha, infine, collaborato attivamente con Utilitalia per fornire alla Protezione Civile ed al Ministero della Salute i dati necessari per dimensionare i quantitativi di vaccino da riservare a tutti i dipendenti delle multiutility italiane quali addetti a servizi pubblici essenziali.

Al fine di prevenire le criticità legate alla catena di fornitura, sono state identificate le categorie essenziali per le attività del Gruppo, nonché introdotti alcuni indicatori di monitoraggio. È richiesto ai fornitori che collaborano con il Gruppo di adottare le stesse misure di tutela per i loro dipendenti già individuati da Hera. I criteri di accesso presso le sedi continuano a essere ristretti e contingenti alle sole situazioni necessarie. Per supportare le piccole e medie imprese creditrici di forniture o servizi e permettere a queste aziende di disporre di una fonte aggiuntiva di finanziamento, il Gruppo continua a rendersi disponibile ad accettare lo smobilizzo dei crediti vantati nei propri confronti, fornendo ogni supporto necessario a finalizzare le operazioni di factoring relative.

I clienti sono incentivati a utilizzare i canali digitali, anche per l'effettuazione delle letture. Arera ha adottato specifiche disposizioni regolamentari a tutela degli utenti energia elettrica, gas e servizio idrico integrato. Il Gruppo aveva comunque deciso di muoversi anticipatamente riconoscendo a famiglie e imprese in oggettiva difficoltà economica la possibilità di richiedere per le bollette in scadenza fino al 30 giugno 2020 il rinvio di 30 giorni o la rateizzazione in tre rate nei tre mesi successivi. Hera non ha applicato alcun interesse passivo per il ritardato pagamento. Inoltre, hanno potuto richiedere la rateizzazione fino a sei rate:

- i clienti che al momento dell'arrivo della bolletta erano disoccupati o in cassa integrazione,
- i lavoratori autonomi beneficiari di misure di sostegno al reddito,

- le attività che al momento della richiesta erano destinatarie di provvedimenti di chiusura legati all'emergenza.

Nei comuni in cui Hera gestisce la tariffa corrispettivo puntuale per i rifiuti, il Gruppo per tutte le utenze non domestiche ha rinviato la prima rata del 2020 senza applicare alcun interesse passivo.

Le dilazioni accordate non hanno avuto comunque impatti negativi sulla liquidità del Gruppo, grazie alle attività di gestione del credito e al sostanziale miglioramento delle tempistiche di incasso a scadenza dei crediti.

Infine, per supportare le aziende agricole del territorio, Herambiente ha donato più di 22 mila tonnellate di compost fino luglio 2020.

#### *Salute e sicurezza*

In attuazione del protocollo nazionale sottoscritto dalle parti sociali alla presenza del Governo, è stato sviluppato un documento di regolamentazione che rappresenta l'insieme delle misure di prevenzione e protezione adottate per il contrasto alla diffusione del virus. Tale documento è stato oggetto di diverse valutazioni da parte delle autorità competenti (Ausl/Ispettorato del Lavoro), che ne hanno confermato la bontà dei contenuti ed è stato presentato e sottoscritto dalle organizzazioni sindacali nazionali già in data 15 maggio 2020. Il protocollo è continuamente aggiornato sulla base dell'andamento della pandemia, al fine di mantenerlo sempre coerente con lo sviluppo del quadro normativo nazionale e l'evoluzione delle misure di prevenzione e protezione.

Con riferimento alla specificità del proprio business e della sua presenza territoriale, il Gruppo ha stabilito dei criteri per l'individuazione degli scenari di rischio dovuti alla diffusione del virus Covid-19 in logica Enterprise Risk Management. Tali criteri, assieme alle misure definite nel protocollo di Gruppo, sono stati utilizzati l'aggiornamento del documento di valutazione dei rischi. La scelta effettuata di avere un unico modello di Gruppo per la valutazione dei rischi e la definizione delle misure di prevenzione e protezione ha permesso di avere un approccio integrato e sinergico. A valle dell'elaborazione del protocollo, infatti, vengono periodicamente monitorate le misure adottate e l'implementazione delle stesse. A tal proposito è stata sviluppata una check list di controllo specifica per il monitoraggio periodico da parte dei responsabili delle varie unità organizzative. Alla data della redazione del presente bilancio sono state completate e gestite circa 5.000 check list di controllo.

In coerenza con le indicazioni delle autorità sanitarie e a tutela e protezione dei dipendenti, è stata definita una specifica procedura per la gestione dei lavoratori con particolari fragilità, ovvero i portatori di patologie attuali o pregresse che li rendano suscettibili di conseguenze particolarmente gravi in caso di contagio. Questa procedura è stata sviluppata con la collaborazione dei medici competenti e nel pieno rispetto della privacy. Al fine di interrompere tempestivamente eventuali catene di trasmissione del virus negli ambienti di lavoro, è prevista l'effettuazione di test rapidi per individuare persone positive asintomatiche. Sono stati individuati 42 laboratori accreditati presenti sui territori dove opera il Gruppo che possono essere attivati in caso di necessità con la collaborazione attiva dei medici competenti. Le misure introdotte dal Gruppo sin dall'inizio della pandemia si sono dimostrate efficaci nel limitare la diffusione del virus fra i dipendenti, ne è testimonianza il fatto che il tasso di incidenza (numero di casi ogni mille persone) del Gruppo Hera risulta infatti inferiore di circa il 15% rispetto al valore riscontrato fra la popolazione generale del nord Italia.

Sono state previste attività aggiuntive (rispetto a quelle standard) di pulizia e sanificazione dei locali aziendali, prevedendo l'uso di disinfettanti e ne è stata intensificata la frequenza. A tutto il personale in servizio esterno sono stati costantemente forniti i dispositivi di protezione individuale necessari per poter affrontare l'emergenza sanitaria (es. mascherine di protezione delle vie respiratorie, gel disinfettanti, guanti e tute monouso). Nelle sedi aziendali sono stati posizionati distributori di gel disinfettanti negli accessi e nei pressi dei luoghi comuni, nonché sono state distribuite dotazioni di mascherine chirurgiche ad ogni dipendente. Nelle mense aziendali e negli altri spazi comuni sono state definite norme comportamentali che prevedono uno scaglionamento dell'orario di ingresso e una specifica logistica di gestione degli spazi che consenta un congruo distanziamento tra le persone.

Sono state definite, infine, modalità di svolgimento dei servizi sul campo introducendo norme di sicurezza sanitaria per i lavoratori, tra le quali la riduzione degli spostamenti (anche attraverso l'estensione della modalità "mezzo a casa" per gli addetti alla manutenzione) e l'eliminazione dell'utilizzo degli spogliatoi o, qualora non possibile, la rivisitazione dei turni di lavoro per ridurre la sovrapposizione delle squadre operative.

Il Piano di Welfare è stato integrato con nuovi servizi coerenti con i bisogni emergenti a favore del benessere individuale dei lavoratori grazie a video sessioni con psicologi, coach o counselor, pillole di mindfulness, personal trainer on-line, supporto alle famiglie nel periodo estivo post scolastico con l'introduzione di una quota aggiuntiva per aiuto compiti, baby sitting e centri estivi nonché la creazione di Family Summer Point dedicato con l'obiettivo di orientare i dipendenti tra le diverse opportunità di sostegno sia territoriali sia create ad hoc dal Gruppo Hera.

Hera ha infine attivato, con costi completamente a carico dell'azienda, una polizza di copertura assicurativa Covid-19 a favore di tutti i dipendenti che risultassero contagiati dal virus. La polizza fornisce, come benefit aggiuntivo, un pacchetto di garanzie e servizi e, in particolare, prevede indennità da ricovero, indennità da convalescenza e assistenza post ricovero.

#### *Organizzazione del lavoro e tecnologia*

L'utilizzo massivo di strumenti di lavoro e comunicazione alternativi reso necessario dalla pandemia ha rappresentato un'importante sfida per il Gruppo, che si è dato fin da subito l'obiettivo di permettere a migliaia dei suoi dipendenti di poter continuare a lavorare anche da remoto, al fine di assicurare la continuità del servizio, ma anche consentire una più agevole gestione della vita privata dei propri dipendenti. Valorizzando l'esperienza pregressa di adozione dello smart working per centinaia di propri dipendenti, il Gruppo ha saputo estenderlo affrontando in modo efficace gli importanti impatti tecnici e organizzativi, nel rispetto dei requisiti di sicurezza informatica e senza interruzione delle attività lavorative. In particolare, lo smart working è stato confermato quale elemento strutturale dell'organizzazione aziendale del lavoro e le attività formative sono state indirizzate all'ulteriore diffusione di una cultura agile, basata su flessibilità, capacità di delega, programmazione delle attività e collaborazione a distanza. Questo approccio strategico ha consentito di estendere ulteriormente il remote working, inteso come possibilità di lavorare dalla propria abitazione o più in generale in un luogo diverso dalla sede assegnata, per due giorni a settimana in modo strutturale.

Per garantire la sicurezza dei sistemi informativi sono aumentati i controlli relativi agli accessi in modalità virtual private network (Vpn) e sono in continua evoluzione controlli automatici sempre più approfonditi. L'aumento dell'utilizzo degli strumenti di remote working ha tuttavia aumentato il rischio di rimanere esposti ad attacchi informatici. Dal punto di vista organizzativo il Gruppo ha deciso di dotarsi di strutture centrali, dedicate in particolare all'analisi e misurazione dei rischi e alla gestione della sicurezza informatica per tutti gli ambiti aziendali. Nell'approccio alla gestione delle minacce cyber ci si è concentrati su tre aspetti principali:

- aumentare il livello di consapevolezza della popolazione aziendale in materia di cybersecurity;
- passare da un modello reattivo della gestione degli incidenti a un modello il più possibile predittivo;
- identificare e adottare soluzioni tecnologiche mirate e in grado di garantire la continua evoluzione.

Sono state attivate politiche di awareness attraverso l'utilizzo di piattaforme dedicate e sono state rese sistematiche le campagne di ethical phishing, correlando gli esiti delle campagne a proposte di formazione mirate.

Da un punto di vista tecnologico sono stati introdotti strumenti evoluti per la protezione delle postazioni di lavoro e dei server, nonché sono state attivate funzionalità volte a rendere sempre più sicura la gestione delle identità digitali e dei relativi accessi informatici. È stata rafforzata la protezione attraverso l'analisi del traffico dati sulla rete interna e, grazie all'ottimizzazione del sistema di intrusion detection, si è passati da una modalità di mera segnalazione di eventuali tentativi di intrusione al blocco automatico degli stessi al verificarsi di talune condizioni. Sono state intensificate le attività di vulnerability assessment per intercettare eventuali vulnerabilità presenti su sistemi o applicazioni che potrebbero essere sfruttate da un attaccante. È

stato, inoltre, avviato un servizio di threat Intelligence che, attraverso il monitoraggio dei principali bollettini e attraverso una relazione diretta con il Computer Security Incident Response Team nazionale, permette di monitorare lo stato dei sistemi rispetto a vulnerabilità particolarmente gravi che richiedono interventi di remediation tempestivi.

La pandemia ha comportato, infine, una riduzione drastica delle trasferte lavorative, la cancellazione di eventi interni e, di conseguenza, l'aumento esponenziale di riunioni a distanza e aule di formazione virtuali. Avendo il Gruppo avviato già da tempo un processo di digitalizzazione dei processi, grazie all'adozione del digital workplace, l'architettura informatica è risultata già adeguata nel supportare l'incrementato utilizzo degli strumenti digitali di collaborazione.

#### *Continuità dei programmi di educazione ambientale nelle scuole del territorio*

Il Gruppo ha riprogettato in modalità digitale le attività di educazione ambientale e divulgazione scientifica già pianificate nell'anno scolastico 2019-2020 per le classi. È stata proposta un'offerta di aule virtuali ricca e flessibile adatte allo svolgimento a distanza che ha previsto modalità di fruizione e piattaforme diverse, in base alle esigenze di ogni ordine e grado scolastico e in linea con le indicazioni del MIUR.

#### *Sostegno alla sanità e alla Caritas Italiana*

Hera ha attivato due iniziative di raccolta fondi e donazioni:

- con "HeraSolidale, insieme per superare l'emergenza" i dipendenti hanno supportato i Servizi sanitari regionali di Emilia-Romagna, Veneto, Friuli-Venezia Giulia e Marche, i territori in cui Hera è presente con i propri servizi, attraverso un contributo tratto dalla busta paga o dalla quota di welfare. Sono stati raccolti oltre 64 mila euro dai lavoratori ai quali si sono aggiunti 550 mila euro donati dall'azienda,
- con "Insieme per Caritas Italiana" Hera ha donato due euro alla Caritas Italiana a fronte di ogni nuova attivazione del servizio di spedizione della bolletta in formato elettronico con obiettivo di offrire pasti a coloro che si trovano in maggiore difficoltà, aggravata dall'emergenza sanitaria. In due mesi e mezzo sono stati donati oltre 41 mila pasti.

## Case study

### Innovazione e digitalizzazione

#### *Virtual Factory, i team che producono innovazione*

Il progetto Virtual factory nasce con l'obiettivo di promuovere nuove modalità di lavoro per sviluppare in azienda progetti ad alto contenuto d'innovazione e allo stesso tempo valorizzare le caratteristiche individuali in un percorso di crescita professionale. Il focus delle iniziative può essere sia orientato ai processi interni, che ai processi che hanno visibilità all'esterno dell'azienda con finalità diverse orientate all'innovazione e/o all'ottimizzazione e al miglioramento dei processi.

Una Virtual factory è un **team multifunzionale, composto da 5/7 dipendenti, che in breve tempo è chiamato a realizzare soluzioni innovative**. I criteri per formare i team tengono conto da un lato della necessità di coinvolgere le persone di maggior valore per l'azienda, dall'altro di integrare competenze diversificate, che, insieme, possono amplificare il valore per il team. L'iniziativa, infatti rappresenta non solo uno stimolo per l'innovazione aziendale, ma anche un'opportunità professionale per i dipendenti coinvolti che hanno la possibilità di collaborare e di sviluppare nuove competenze al di là della propria routine professionale. L'arco temporale per realizzare i progetti va da tre a sei mesi, con un impegno di un giorno a settimana e, nella fase finale, il lavoro viene presentato ai vertici aziendali.

Tra il 2018 e il 2020 sono nate **13 esperienze di Virtual factory**, per un totale di **65 dipendenti**. I progetti si sono focalizzati principalmente sull'ottimizzazione/miglioramento di processi interni, su tematiche legate all'**economia circolare** o al miglioramento della **customer experience** dei nostri clienti.

Tra le Virtual factory concluse si ricorda il progetto Dashboard 2° livello che ha sviluppato e realizzato la dashboard dei Kpi direzionale, il team Bsc 2020: agilità e cooperazione, che ha posto le basi per la costruzione del **nuovo sistema informatico** di supporto alla gestione della balanced scorecard aziendale. Il gruppo Mobility management ha lavorato sulle strategie per promuovere l'uso di mezzi e comportamenti sostenibili all'interno e all'esterno dell'azienda, mentre la Virtual factory Hera Le(a)d ha progettato e realizzato il passaggio verso impianti di illuminazione a led nelle sedi di Granarolo e Ravenna. Il progetto Rinowatt a km 0 prevede l'**analisi tecnico-economica, la progettazione e l'installazione di impianti fotovoltaici** nei siti aziendali di Marche Multiservizi, mantenendo come obiettivo primario l'autoconsumo dell'energia prodotta. Il progetto Economica circolare prevede la creazione di una piattaforma, interna al Gruppo, per sviluppare opportunità di sharing. Il progetto Fleet management infine, comprende l'**installazione di black box sui veicoli aziendali**, così da monitorarne sia l'impegno e i consumi, che la possibilità di sharing mobility. Il progetto Idea management, infine, ha visto come output la definizione del "modello Hera" di gestione del processo di Idea management e del relativo strumento informatico a supporto.

Nel 2021 l'iniziativa proseguirà con nuove progettualità seguendo un approccio per l'individuazione dei titoli sempre più integrato con le priorità strategiche delle unità di business. Inoltre, tutti i progetti conclusi continueranno ad essere monitorati al fine di evidenziare, a distanza di tempo, come il lavoro svolto dalle Virtual factory ha effettivamente contribuito al raggiungimento dei target di miglioramento definiti.

#### *Il Rifiutologo, una app per fare la raccolta differenziata e non solo: oltre 600 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 2020 ha totalizzato quasi **610 mila download** e oltre **281 mila utenti attivi** che hanno utilizzato l'applicazione, a dimostrazione dell'utilità dello strumento.

Tramite la **Ricerca del rifiuto**, le utenze possono verificare in tempo reale dove conferire il rifiuto o i calendari delle raccolte porta a porta previsti per quell'indirizzo, con possibilità di utilizzare un alert di promemoria su giorno e ora di ciascuna raccolta. Grazie alla geolocalizzazione, l'app del Rifiutologo mostra anche la **stazione ecologica più vicina**, con informazioni complete sui rifiuti da portare, gli orari e gli eventuali sconti previsti

da Comune. Offre inoltre indicazioni aggiuntive sui **Punti di interesse** per il cittadino, ovvero, raccolte differenziate particolari, punti di raccolta itineranti, punti di distribuzione dei materiali e isole interrate.

La funzionalità **Segnalazioni ambientali** rende possibile per il cittadino evidenziare un problema relativo ai servizi ambientali (es. rifiuti abbondanti o contenitori danneggiati) inviando una foto in tempo reale ai tecnici Hera, interventi per i quali l'app comunica all'utente la data di avvenuta soluzione, oltre a notifiche push personalizzate. Nel 2020, le **segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei cassonetti**, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati hanno raggiunto quota **61.083** (+2% rispetto al 2019).

L'altra apprezzata funzionalità del Rifiutologo, la **Scansione barcode**, che permette di riconoscere i materiali tramite il codice a barre dei prodotti, indica come differenziare correttamente ciascun imballaggio anche se composto da più materiali; presentato al 31 dicembre 2020 un **archivio di 1.680.000 barcode dei prodotti più diffusi**. Se un codice non è riconosciuto, oppure se manca un prodotto, il cittadino può comunicarlo tramite l'apposita funzione affinché possa essere inserito nel sistema. Nel 2020, anche grazie alle **segnalazioni** inviate dai cittadini, il database dei codici a barre si è arricchito di 94 mila codici di cui **12.766** segnalati dall'utenza (contro i 19.970 segnalati nel 2019), mentre le **richieste effettuate con la scansione** del codice a barre crescono passando a **851.080** contro le 654.108 del 2019.

Nel 2020, inoltre, per la prima volta il Rifiutologo ha cominciato letteralmente a parlare grazie ad **Alexa**, l'intelligenza artificiale creata da Amazon per dare voce ai dispositivi smart di cui tutti siamo in possesso. Chiunque apra l'app di Alexa, infatti, può ora aggiungere la skill il Rifiutologo, assicurandosi così la disponibilità di una voce amica a cui chiedere informazioni fondamentali sul servizio di raccolta erogato dal Gruppo Hera nel proprio comune, quali: la **consultazione dei calendari porta a porta** con l'impostazione di **promemoria** vocali che ricordano i giorni di raccolta previsti da calendario, la funzione **dove lo butto** con cui si può chiedere alla skill come conferire i rifiuti nei territori serviti da Hera e infine le indicazioni sulle **stazioni ecologiche** e sulle modalità di **ritiro a domicilio** degli ingombranti.

Grazie alle informazioni contenute nel Rifiutologo e alle segnalazioni da parte dei clienti il suo utilizzo contribuisce al raggiungimento dei **target 11.3, 11.6, 12.2, 12.4, 12.5 e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento dei cittadini - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Con l'Acquologo tutto il servizio idrico a portata di smartphone*

L'Acquologo è un'**applicazione gratuita dedicata al servizio idrico integrato** nata per creare un canale di comunicazione tra Hera e i cittadini che vivono nei territori serviti, utile sia per coloro che abbiano un contratto attivo con Hera per la fornitura di acqua potabile, ma anche per chi, vivendo per esempio in un condominio, non abbia un contratto attivo diretto. Testimonianza dell'utilità di questo strumento smart che informa sull'acqua utilizzata quotidianamente sono il **numero di download**, pari a **11.995**, ed il **numero di accessi**, pari a **30.852**.

Cosa si può fare dunque sull'App? Le **funzioni disponibili** vanno 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.

Le **lettura del contatore attraverso l'Acquologo**, comunicate dai cittadini con contratto acqua attivo con Hera, sono state **5.636** nel 2020 con un incremento del 36% rispetto al 2019. Le notifiche trasmesse dal gestore sulle interruzioni del servizio sono state 15.508, strumento davvero molto utile per consentire ai cittadini di essere più informati sul servizio.

La sezione più visualizzata resta quella relativa alla **Qualità dell'acqua** che permette a tutti i cittadini di consultare i principali dati (valori medi) sulla qualità dell'acqua erogata per ciascuno dei consumi serviti dalla multiutility confrontandoli con i limiti di legge.

Alle citate funzionalità più utilizzate si aggiungono anche la valutazione del risparmio economico generato dal consumo di acqua del rubinetto al posto di quella in bottiglia, sezione **Quanto risparmi**, e la possibilità di

contattare gli esperti con domande e richieste sul servizio idrico locale o leggere le risposte alle domande più frequenti, sezione **L'esperto risponde**.

In **via sperimentale**, solo in alcuni territori, l'App può essere utilizzata anche per **indicare perdite d'acqua** importanti dovute a una rottura delle tubazioni sotto il manto stradale; le segnalazioni di perdite idriche attraverso l'App (fotosegnalazione e chiamata al numero verde) sono state **1.106** nel 2020 e per circa 600 di queste è stata anche caricata la foto.

Grazie alle informazioni contenute nel Acquologo il suo utilizzo contribuisce al raggiungimento dei **target 6.b e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento dei cittadini - al raggiungimento del **target 17.17**.

#### *Hera e i canali di contatto digitali: sempre a disposizione dei nostri clienti*

Nel corso degli ultimi anni, il Gruppo Hera ha intrapreso un percorso di profondo rinnovamento delle properties digitali. La volontà di aggiornare la modalità di esposizione e di fruizione dei siti pubblici si è congiunta con l'esigenza di adottare una nuova piattaforma tecnologica, in grado di agevolare questo cambiamento. Le properties digitali sono state completamente riprogettate, con l'intento di dare loro un volto ed una forma che riflettesse al meglio la vicinanza ai clienti e cittadini utenti dei servizi di Hera e ai territori in cui il Gruppo opera. I primi siti ad essere stati sviluppati sono stati quelli delle società commerciali, pensati per rappresentare in maniera chiara ed esaustiva l'insieme di prodotti e servizi offerti. Sono stati inseriti strumenti che permettono di orientare il cliente verso la scelta dell'offerta di luce e gas più appropriata e di sottoscrivere il contratto attraverso differenti modalità, fornendo anche un servizio di call back e live chat per metterlo in contatto con i consulenti energetici del Gruppo.

È stato completamente rinnovato il processo di sottoscrizione in self care, inserendo inoltre la possibilità di aggiungere al contratto di commodity i prodotti della gamma delle soluzioni sostenibili, pensati per offrire al cliente sistemi intelligenti ed innovativi per aiutarlo nell'acquisire maggiore consapevolezza sulla modalità di consumo e permette di rendere reale il risparmio energetico.

Ampio spazio è stato dato ai prodotti relativi alla mobilità sostenibile, dall'auto alla bici elettrica, così come a tutti gli aspetti relativi allo sviluppo sostenibile, all'economia circolare e al valore condiviso. È stata aggiunta una sezione di assistenza, volta a guidare il cliente e supportarlo nella gestione dei propri servizi.

Nel corso dell'anno sono continue le attività di sviluppo di nuovi metodi di pagamento digitali, le attività di miglioramento del processo di registrazione e le attività di miglioramento dell'esperienza utente nell'area dedicata ai conferimenti di rifiuti (per i comuni con la tariffa corrispettiva puntuale). Al fine di offrire la possibilità ai clienti di utilizzare in totale sicurezza un canale di contatto diretto è stato ultimato l'intervento di revisione dell'esposizione della chat di assistenza. Contestualmente, grazie ad un modello di gestione flessibile, il Gruppo ha ampliato il numero di consulenti dedicati alla chat, riuscendo a far fronte al numero di contatti richiesti che sono costantemente cresciuti durante tutto il 2020.

I siti web pubblici sono stati strumento di comunicazione delle azioni introdotte dal Gruppo per fronteggiare l'emergenza sanitaria e sono stati anche un fondamentale veicolo per informare e sostenere le adesioni alle campagne benefiche a sostegno delle persone più colpite.

Il Gruppo Hera ha continuato ad operare nel mercato come **promotore delle buone pratiche volte alla crescita sostenibile e al valore condiviso**: anche in questo i canali digitali hanno assunto un ruolo importante. Il nuovo sito pubblico di Hera Comm, società commerciale del Gruppo Hera, ha completato il suo percorso di sviluppo introducendo nuovi strumenti di engagement e supporto alla vendita delle offerte luce e gas, che sono diventate 100% green. Sono stati inoltre inseriti i nuovi prodotti volti alla mobilità sostenibile come Hera E-bike, vendita di biciclette elettriche, e prodotti ad alta efficienza energetica come caldaie e scaldaacqua. È stata sviluppata inoltre una nuova chat pubblica di carattere commerciale, per poter mettere in contatto i clienti, attuali e potenziali, con i consulenti energetici di Gruppo.

L'anno 2020, ha rappresentato una netta discontinuità nelle abitudini e nei comportamenti dei clienti rispetto agli anni precedenti. L'emergenza sanitaria ha imposto ai clienti un decisivo cambio nelle modalità di contatto. In questo scenario, i canali digitali del Gruppo Hera si sono dimostrati pienamente adeguati ed in grado di rispondere prontamente all'impatto delle mutate esigenze garantendo la necessaria continuità di servizio e mantenendo gli elevati standard di qualità abitualmente offerti ai clienti. Gli ottimi risultati raggiunti sono stati resi possibili grazie sia al percorso di sviluppo stratificato e miglioramento continuo che il Gruppo ha introdotto in questi ultimi anni sui propri canali digitali, che allo scenario che stava mutando.

Gli strumenti digitali di self care, **Servizi online** e **App My Hera**, si sono dimostrati in grado di poter assorbire la crescita considerevole di utilizzo, aumentando contestualmente la soddisfazione dichiarata dai clienti (passata da una soddisfazione media nel 2019 di 77,1 ad un valore di 78,8 nel 2020), i quali hanno potuto continuare, anche in periodo di lockdown, a **gestire le proprie forniture**. Le aree riservate hanno avuto dei picchi nel numero di registrazioni in corrispondenza del primo lockdown, ma anche nei mesi successivi si è potuto riscontrare un trend di crescita rispetto al 2019. Il numero di clienti registrati a dicembre 2019 è stato di 413 mila (23,8% di penetrazione sulla base clienti) mentre a dicembre 2020 è arrivato a 503 mila (28,6% di penetrazione sulla base clienti). Gli accessi sono in continua crescita e hanno portato dal mese di dicembre a superare la soglia di 207 mila accessi/mese (contro il picco di 133 mila del 2019). Il dato è molto superiore agli accessi registrati nel periodo di lockdown, sintomo del fatto che la percezione della qualità delle aree riservate ed il conseguente utilizzo da parte dei clienti si sta sempre più stratificando. L'app My Hera è la principale artefice di questa crescita e nell'anno 2020 ha superato i **415 mila download** (+30% rispetto al 2019), continuando a mantenere un punteggio di gradimento tra i più elevati rispetto alle medesime app dei competitor.

#### *Digi e Lode, per servizi e scuole più digitali*

Per il Gruppo Hera innovazione e digitalizzazione sono aspetti di fondamentale importanza, 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, giunto alla sua **quarta edizione**, 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 di 101 Comuni del territorio. Dall'edizione 2019-2020 il progetto, dato il successo delle passate edizioni, è stato esteso anche nei territori di Marche e Abruzzo.

Digi e Lode consolida il contributo che il Gruppo vuole portare al territorio, in continuità con le strategie aziendali che individuano proprio nell'innovazione, nello sviluppo sostenibile del territorio e **nell'attivazione di Partnership**, driver centrali per lo sviluppo di valore condiviso in coerenza con gli obiettivi dettati dall'Agenda Globale dell'ONU 2030.

Il progetto coinvolge **tutte le scuole primarie e secondarie di 1° grado**, pubbliche e paritarie, dei territori coinvolti in Emilia-Romagna, Marche e Abruzzo e mette in palio nell'anno scolastico 2020-2021 un totale di 50 mila euro per il **finanziamento di progetti con beneficiari gli studenti, a favore della digitalizzazione di 20 scuole**. Dall'inizio del progetto nel 2017, il Gruppo ha già elargito 325 mila euro a favore di 130 scuole.

Per partecipare occorre che i clienti attivino uno o più servizi digitali gratuiti offerti dal Gruppo Hera: donano così **punti che possono essere assegnati a una specifica scuola** (in questo modo vengono moltiplicati per cinque) o ripartiti tra le scuole del proprio Comune: il Gruppo Hera premia le scuole del territorio che raggiungono il punteggio più alto.

Il progetto Digi e Lode contribuisce al raggiungimento dei **target 4.a e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento dei cittadini e delle scuole - al raggiungimento del **target 17.17**.

### *Cyber guru, la nuova piattaforma sulla sicurezza informatica con videocorsi e test on-line per riconoscere le minacce del web*

Lanciata nel 2020, Cyber guru è la nuova piattaforma sulla sicurezza informatica con videocorsi e test online per riconoscere le minacce dal web, grazie alla quale è stato avviato il programma di ethical phishing e di awareness dedicato alla cybersecurity.

Il programma si compone di due parti:

- Cybersecurity awareness (circa 7.500 utenti coinvolti) nel quale ogni mese, per 12 mesi, viene trattato un argomento inerente la cybersecurity. Il piano mira ad **aiutare gli utenti a incrementare la propria consapevolezza sui temi legati alla cybersecurity** (ad esempio individuare le possibili minacce che arrivano dal web, evitare le insidie di e-mail e siti potenzialmente pericolosi, proteggere i dati aziendali e personali, riconoscere il fenomeno del phishing e le fake news, ecc.). Al termine di ogni lezione ogni utente viene messo alla prova con un **test propedeutico** alla lezione successiva. Il meccanismo di gamification della piattaforma dedicata, prevede che ogni utente sia inserito all'interno di un team e partecipi a una gara virtuale facendo migliorare la propria squadra in termini di punteggio di cybersecurity awareness. A fine 2020 **la partecipazione** al percorso formativo registrata è stata **pari a circa il 30%**.
- Ethical phishing (circa 7.000 utenti coinvolti): si tratta di **e-mail di finto phishing** inviate agli indirizzi di posta aziendali volte a testare da un lato la capacità degli utenti di intercettare mail malevoli, dall'altro a istruirli a riconoscerle. La prerogativa di questo servizio è quello di modulare il livello di difficoltà delle simulazioni sulla base della capacità di riconoscimento dimostrata da ogni utente nelle simulazioni precedenti. Nel corso del 2020 sono state eseguite **tre campagne** di ethical phishing.

## **Sviluppo economico e inclusione sociale**

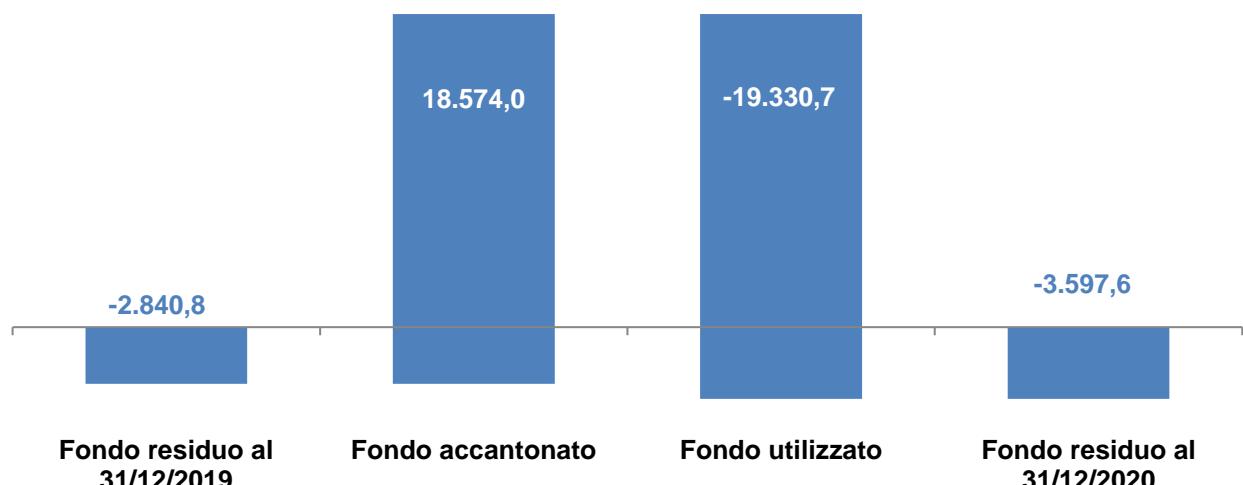
### *Il fondo fughe per le perdite occulte di acqua*

Nel 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

	2018	2019	2020
Fondi erogati (migliaia di euro)	17.406	19.790	19.331
Clienti beneficiari (n.)	12.146	13.576	12.996
Rimborso medio (euro)	1.433	1.458	1.487

Il fondo presenta un saldo disponibile al 31 dicembre 2020 negativo di circa -3,6 milioni di euro (compreso di quota interessi attivi relativi agli esercizi precedenti). Il saldo, relativo al solo anno 2020, è negativo per circa -0,8 milioni di euro. Sono stati infatti utilizzati circa 19,3 milioni di euro a fronte di un fondo accantonato di 18,6 milioni di euro.

L'effetto della crescita del numero di fughe a valle del contatore, evidenziatosi in maniera significativa a partire dall'estate 2017, è proseguito nel corso degli anni successivi e si è confermato anche per l'anno 2020. Nonostante le modifiche introdotte dal 01/01/2019 abbiano permesso di incrementare la quota annua di fondo a disposizione degli utenti (si ricorda che a partire da tale data è stata implementata una nuova modalità di addebito dell'adesione che è composta da una quota fissa, pari a 10 euro/anno per contratto, ed una quota variabile, pari a 5 euro/anno per unità immobiliare servita), la numerosità degli eventi denunciati negli scorsi anni è stata così elevata da non permettere l'auspicato recupero.

Nel corso del 2020, nel tentativo di contenere il più possibile l'impatto economico sul fondo, è stata introdotta una nuova procedura aziendale che prevede di **efficientare i tempi di segnalazione** agli utenti delle presunte fughe (a seguito della rilevazione e analisi della lettura del contatore), con l'obiettivo di accorciare il periodo di dispersione di acqua e quindi di rimborso tramite il fondo. Tuttavia, questa nuova procedura non ha potuto produrre gli effetti sperati in quanto durante il periodo di emergenza sanitaria è stato dapprima interrotto, e in seguito limitato, il processo di rilevazione letture dei contatori, per cui non è stato possibile rilevare un ammontare non trascurabile di fughe se non a distanza di mesi, gravando sul fondo in maniera più consistente rispetto ad una situazione ordinaria in cui la rottura sarebbe stata rilevata nel periodo di lettura previsto.

Dal momento che il fondo è esclusivamente a favore dei clienti aderenti, e considerato che nel corso del 2020 i saldi mensili sono stati pressoché negativi, non sono stati calcolati interessi. Il fondo, dalla sua istituzione, ha rimborsato complessivamente oltre **78 mila utenti** con oltre **110 milioni di euro**. Nel corso del 2020 gli utenti che hanno beneficiato del fondo sono stati 12.996 (-4,3% rispetto all'anno precedente) con un

rimborso medio di 1.487 euro (+2%). Meno del 4% dei clienti non risulta coperto dal “fondo fughe”. Nel corso del 2020 sono pervenute circa 150 disdette al fondo.

Il fondo fughe contribuisce al raggiungimento del **target 6.b dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Quando la sostenibilità ambientale e sociale vanno a braccetto*

Prosegue l'impegno di Hera nelle iniziative dedicate al sostegno e all'inclusione sociale di persone che si trovano in difficoltà e in condizioni svantaggiate, attraverso le seguenti iniziative di collaudata efficacia.

Il progetto **RAEEbilitando**, nato nel 2010 dalla collaborazione con il Consorzio Remedia, l'Opera dell'Immacolata Onlus (OPIMM) e la ditta Tred Carpi Srl, ha continuato l'attività fino al 30/06/2018, data di scadenza del protocollo sottoscritto. I partner hanno poi condiviso la sospensione dell'attività, svolta nel Laboratorio di Bologna, per consentire all'OPIMM di programmare e realizzare una serie di interventi di ristrutturazione dei locali e di riorganizzare la gestione logistica degli spazi adibiti alle diverse attività svolte all'interno del Laboratorio. In questo periodo nel laboratorio si sono alternati ragazzi e adulti in condizioni svantaggiate che hanno messo a disposizione tutte le loro energie e il loro impegno per disassemblare ben **132.000 chilogrammi di piccole apparecchiature elettriche ed elettroniche** in circa 20 frazioni minori, garantendo così per ognuna di queste il corretto invio a recupero e/o riciclo. In chiusura dell'esercizio 2019, l'Associazione OPIMM aveva confermato l'intenzione di riprendere l'operatività del Progetto a far tempo dal luglio del 2020 e di aver avviato, in tal senso, le procedure per l'ottenimento della nuova autorizzazione. Le difficoltà legate all'emergenza sanitaria del 2020 hanno penalizzato questo progetto, essendo venute meno le condizioni di sicurezza per l'operatività degli assistiti; gli accordi e la volontà di collaborazione restano comunque integri, in attesa di poter ripristinare l'attività.

Il progetto **Manolibera** è nato nel 2011 dalla collaborazione tra la Casa Circondariale di Forlì, Hera e l'istituto di formazione Techne, prendendo spunto dall'idea di alcuni artisti locali particolarmente sensibili ai temi del rispetto dell'ambiente, dell'ecosostenibilità e della riabilitazione sociale. All'interno di un ampio locale reso disponibile dalla Casa Circondariale di Forlì è stato creato un laboratorio nella forma di un'originale cartiera artigianale dove i detenuti sono impegnati quotidianamente, per 20 ore a settimana, nella realizzazione di biglietti d'auguri, biglietti natalizi, album fotografici, portafoto, quaderni, grandi e piccoli ed altri manufatti in carta di alto pregio artistico. L'esclusività dei metodi di produzione - interamente eseguiti a mano secondo un'antica tecnica di lavorazione arabo-cinese - e la raffinata decorazione rendono questi manufatti unici nel loro genere, raffinati ed impregnati di un importante valore artistico, sociale ed ecologico che li rendono particolarmente apprezzati nel settore del “wedding planning”. Grazie alla collaborazione con la Cooperativa Cils di Cesena, cui sono affidati i compiti di monitoraggio e di verifica delle attività esercitate nel laboratorio e con la legatoria Berti di Forlì, cui è demandata la gestione commerciale e lo sviluppo del marketing del progetto, il laboratorio è in grado di sostenere la propria operatività e di avviare ad inserimento lavorativo 4 detenuti opportunamente supportati da un idoneo percorso formativo. La collaborazione con la rete nazionale di economia carceraria “Freedhome”, il concept store dedicato alle eccellenze dell'economia carceraria italiana, contribuisce a dare ampia visibilità al progetto. Il laboratorio ha sviluppato un'ampia proposta di prodotti per matrimoni ed eventi importanti; si tratta di eleganti partecipazioni e raffinati biglietti di ringraziamento, album fotografici completi di scatole, preziose bomboniere, cornici e quadri, che fino al 2019 ha presentato alle principali fiere ed eventi del “settore ceremonie”, la situazione legata all'emergenza sanitaria ha reso impossibile riproporre queste iniziative. Nel 2020 il laboratorio ha proseguito la sua attività normalmente fino a 21 febbraio per poi interrompersi a causa dell'emergenza sanitaria fino al 31 agosto. Da settembre il laboratorio è stato riavviato ma impegnando un solo detenuto per turno di lavoro. Nel corso del 2020 i detenuti complessivamente coinvolti nel progetto sono stati 6 mentre dall'inizio dell'attività sono state coinvolte oltre quaranta persone.

Continua l'esperienza del progetto **RAEEincarcere**, avviato nel lontano 2008 per promuovere l'inclusione socio lavorativa di persone svantaggiate in esecuzione penale, con l'intento di seguirle nel rientro nella legalità e nella vita civile della comunità. Il progetto è stato realizzato con il coinvolgimento delle Case Circondariali di Bologna, Ferrara e Forlì, partendo da uno studio sviluppato in collaborazione tra Hera e

l’istituto di formazione Techne, grazie anche al sostegno della Regione Emilia-Romagna ed alla partecipazione dei Consorzi Nazionali dei produttori di A.E.E. e di soggetti economici operanti nei territori interessati. Nei quattro laboratori che si sono sviluppati all’interno ed all’esterno delle Case Circondariali, i detenuti si alternano in attività di formazione e di perfezionamento, apprendendo le capacità e la conoscenza necessarie per provvedere al disassemblaggio dei rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche di piccole e grandi dimensioni provenienti dai flussi di Raccolta gestiti o organizzati da Hera. Dal momento della sua attivazione il progetto ha consentito di formare e avviare all’inserimento lavorativo presso imprese operanti nei territori di pertinenza **ben 35 ex detenuti** mentre sommano a 110 i detenuti che hanno beneficiato a vario titolo di tirocini e percorsi formativi propedeutici all’inserimento professionale. Considerevoli anche i valori dei benefici ambientali ottenuti dall’avvio del progetto, in questo periodo i laboratori hanno trattato **circa 5.300 tonnellate di rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche** riducendole in piccole frazioni avviate separatamente ed interamente al recupero.

Nato nel 2018 il progetto **Informatica Solidale**, realizzato in collaborazione con l’istituto di formazione Techne, si propone finalità di alfabetizzazione informatica e di reinserimento lavorativo e sociale, cogliendo l’ulteriore obiettivo di promuovere il riuso di beni con residua potenzialità di utilizzo. Il progetto prevede che Hera ceda gratuitamente proprie apparecchiature informatiche (non più adeguate alle proprie attività e pertanto destinate alla dismissione ma perfettamente in grado di soddisfare le esigenze elementari di un’utenza come quella individuata e tutelata dal progetto) e che Techne ne curi l’aggiornamento funzionale e il collaudo, l’individuazione dei destinatari e la gestione delle consegne. I destinatari delle attrezzature informatiche così “rigenerate” sono stati individuati principalmente nell’ambito degli attori territoriali istituzionali, pubblici e privati, la cui vocazione sia diretta a sostenere l’inclusione e l’integrazione delle persone svantaggiate tramite servizi e iniziative (educative, formative, di empowerment) che possono trovare effettivo beneficio e potenziamento grazie alla disponibilità di adeguati strumenti tecnologici. In questo contesto, le attrezzature donate hanno consentito l’allestimento di laboratori informatici presso istituti scolastici, cooperative/imprese sociali e associazioni di promozione sociale, case circondariali e centri di istruzione per adulti a rischio di “esclusione sociale”. Nel 2020 sono stati assegnati i 50 computer rimanenti dei 100 che Hera ha ceduto gratuitamente nel 2019. Le attrezzature sono state destinate da Techne alle organizzazioni (cooperative, associazioni di promozione sociale, case circondariali) che ne hanno fatto richiesta sulla base di idoneo progetto formativo ma soprattutto agli istituti scolastici che li hanno impiegati, con grande beneficio, nei percorsi di didattica a distanza resi necessari dall’emergenza sanitaria. Il progetto Informatica Solidale ha così dato ancora una volta il proprio contributo per il sostegno sociale e la salvaguardia dell’ambiente.

I progetti descritti in questo case study contribuiscono al raggiungimento dei **target 8.5, 12.2, 12.4, 12.5 e 17.17 dell’Agenda ONU 2030**.

#### *Grazie alla collaborazione con Caritas, donati 41 mila pasti alle persone in difficoltà*

Grazie ad una campagna durata da metà aprile a fine luglio 2020, i clienti che hanno deciso di passare dall’invio cartaceo della bolletta all’invio elettronico, hanno permesso al Gruppo Hera di supportare le persone in difficoltà. Questo perché, per ciascuna richiesta di invio della bolletta tramite e-mail, il **Gruppo Hera ha deciso di donare due euro a favore della Caritas Italiana** che sono stati trasformati in pasti destinati a coloro che si trovano in maggiore difficoltà, aggravata anche dall’emergenza sanitaria.

Le oltre 82 mila richieste di attivazione dell’invio elettronico della bolletta, si sono trasformate in **oltre 41 mila pasti da destinare alle persone in difficoltà in Emilia-Romagna, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Marche, Lombardia e Puglia**, a fronte dei 25 mila che erano inizialmente stati previsti, oltre 15 mila in più.

Questa operazione, oltre a garantire un importante **supporto sociale**, rappresenta anche un **vantaggio per i clienti**, poiché l’invio per e-mail assicura puntualità di consegna, e **per l’ambiente**, in termini di risparmio di carta ed emissioni in atmosfera per produrla e trasportarla.

La collaborazione con Caritas ha contribuito al raggiungimento del **17.17 dell’Agenda ONU 2030**.

## Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

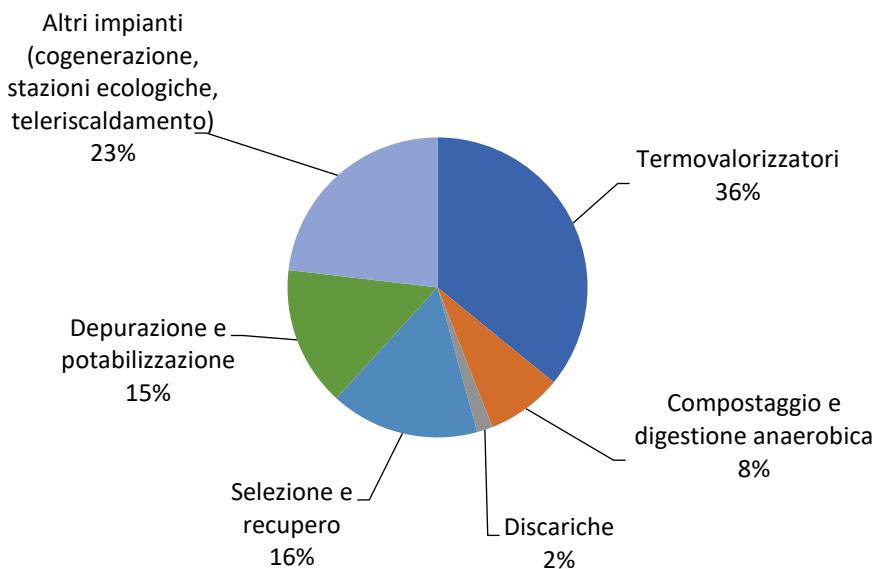
### Visite agli impianti per oltre tremila persone

Il Gruppo Hera, attraverso la controllata Herambiente Spa, offre la possibilità di effettuare **visite guidate presso i propri impianti** di trattamento e recupero dei rifiuti a dimostrazione della propria attenzione verso le tematiche ambientali e la **diffusione di una mentalità ecologicamente responsabile**. Le visite guidate, prenotabili anche online dal sito web di Herambiente, sono nate al fine di far conoscere un **parco impianti tra i più avanzati in Europa** per standard operativi e qualitativi e diffondere agli interessati le modalità di funzionamento e gestione degli stessi, descrivendo le modalità adottate al fine di garantire una corretta gestione dei rifiuti nel massimo rispetto del territorio attraverso soluzioni dal minor impatto complessivo per l'ambiente.

Nel 2020 hanno visitato gli impianti del Gruppo Herambiente **1.347 visitatori** distribuiti su **82 giornate**. Le visite hanno coinvolto i termovalorizzatori (837 visitatori), gli impianti di compostaggio e digestione anaerobica (190), le discariche (54) e gli impianti di selezione e recupero (266 partecipanti).

Inoltre, da diversi anni in Hera è attiva la possibilità di effettuare con le scuole **visite "virtuali" agli impianti**, fatto che ha permesso di garantire la continuità delle attività anche a seguito del periodo di emergenza sanitaria del 2020, quando è stata bloccata la possibilità per gli interessati di conoscere gli impianti in presenza. In questo modo gli studenti possono seguire da remoto un educatore ambientale che illustra le diverse fasi di funzionamento dell'impianto. Durante il 2020 si sono contate **1.832 visite virtuali**, distribuite come segue: 304 partecipanti ai termovalorizzatori, 69 negli impianti di compostaggio e digestione anaerobica, 244 in impianti di selezione e recupero e 479 in impianti di depurazione e potabilizzazione e 736 in impianti di cogenerazione, teleriscaldamento e stazioni ecologiche.

### Visite per tipologia di impianto



Si segnala inoltre il progetto **“Oltrape 2020”** che durante l'estate 2020 ha coinvolto il Gruppo Herambiente in un viaggio in Emilia-Romagna organizzato da Radio Immaginaria, radio condotta da giovani adolescenti di età compresa fra gli 11 e i 17 anni interessati ad approfondire le tematiche ambientali. Durante un tour di 40 giorni nel territorio regionale a bordo di una Apecar riconvertita a biometano, che ha toccato il

termovalorizzatore di Bologna, l'impianto di selezione e recupero di Bologna e l'impianto di produzione di biometano di Sant'Agata Bolognese, è stato possibile ospitare i giovani interessati alle problematiche ambientali, che tanto necessitano di attenzione e sensibilità.

Le visite agli impianti contribuiscono al raggiungimento dei **target 4.7, 6.b e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**, oltre che - grazie al coinvolgimento dei cittadini - al raggiungimento del **target 17.17**.

## Basi e leve organizzative

### Governance e creazione di valore

#### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito territoriale**
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.747 milioni di euro. Valore aggiunto agli stakeholder al 2023 (+9,3% rispetto al 2019).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il valore aggiunto agli stakeholder nel 2020 è stato di 1.670 milioni di euro. (vedi pag. 276)</li> </ul>	8		
<ul style="list-style-type: none"> <li>2,3 miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2020-2023.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>506 milioni di euro. Gli investimenti realizzati nel 2020 (-5% rispetto al 2019). (vedi pag. 224)</li> </ul>	8		
<ul style="list-style-type: none"> <li>2 nuovi HeraLAB avviati in due territori nel 2020 per il dialogo con le comunità locali. Realizzare entro il 2020 le rimanenti 4 iniziative locali coprogettate nel 2018 con i LAB di Ferrara e Ravenna (8 concluse nel corso del 2019) e realizzare le ulteriori iniziative coprogettate con i LAB di Bologna e Rimini, avviati nel 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviati i nuovi HeraLAB di Modena e Forlì-Cesena. Realizzate 3 delle rimanenti 4 iniziative a Ferrara e Ravenna. Gli incontri di coprogettazione dei LAB di Bologna e Rimini sono stati ripianificati a causa dell'emergenza sanitaria e si sono conclusi nei primi mesi del 2021: la realizzazione delle iniziative coprogettate si completerà entro il 2022. (vedi pag. 292)</li> </ul>	6, 11, 17		ER

\* Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire con la crescente attenzione all'anticipazione, mitigazione e copertura dei rischi derivanti dal cambiamento climatico anche al fine di garantire la continuità del servizio.</li> </ul>	13	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Circa 1.900 milioni di euro. Valore aggiunto agli stakeholder al 2024 (+14% rispetto al 2020)</li> </ul>	8	
<ul style="list-style-type: none"> <li>3,2 miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2020-2024.</li> </ul>	8	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dare continuità all'ascolto e coinvolgimento degli stakeholder del territorio attraverso l'aggiornamento del modello di HeraLAB. Realizzare entro il 2022 le 5 iniziative locali di HeraLAB sul territorio di Rimini e 3 iniziative sul territorio di Bologna.</li> </ul>	6, 11, 17	ER

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

## Gestione della sostenibilità e dei rischi

[103-2] [103-3]

### Il governo dell'azienda

[102-18] [102-20] [102-22] [102-26] [405-1]

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 e sostenibilità per il monitoraggio, la diffusione e l'attuazione dei principi del Codice etico del Gruppo Hera e la supervisione degli aspetti di sostenibilità collegati alle attività aziendali.

Tutte le informazioni di dettaglio riguardanti la corporate governance del Gruppo e il funzionamento dei suoi principali organi sono trattati nella relazione di corporate governance all'interno del fascicolo di Bilancio consolidato e separato di esercizio del Gruppo approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 24 marzo 2021.

### Il Comitato etico e sostenibilità

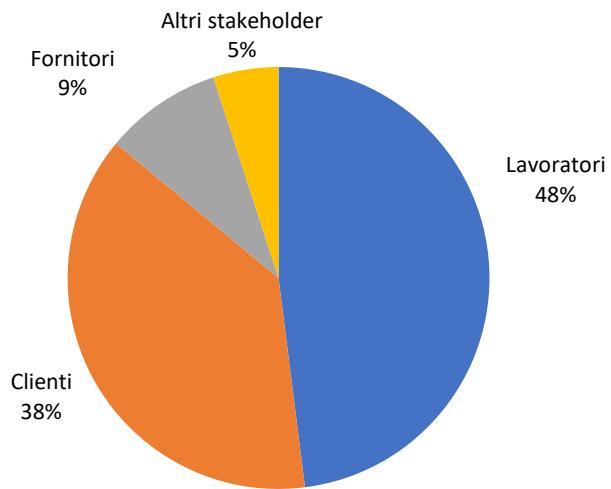
[102-17] [102-33] [102-34]

Il Comitato etico e sostenibilità, rinnovato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa in data 13 maggio 2020, ha il compito di monitorare la **diffusione** e l'**attuazione del Codice etico** e di esercitare le funzioni di **supervisione degli aspetti di sostenibilità** connessi all'esercizio dell'attività dell'impresa. In particolare: riceve le segnalazioni di violazione al Codice e valuta la possibile apertura o meno di un procedimento, monitora l'attuazione delle politiche di sostenibilità, formula, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, un parere su specifiche questioni in materia di sostenibilità, esamina le procedure aziendali in tema sociale e ambientale, ed esamina in via preventiva il rapporto di sostenibilità da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato etico e sostenibilità di Hera è composto da quattro membri di cui almeno un Consigliere indipendente di Hera Spa, il Direttore della Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità e almeno un componente esterno esperto in materia di responsabilità sociale e sostenibilità. Nel 2020 il Comitato si è riunito sei volte. Il 24 febbraio 2021 il Comitato etico e sostenibilità ha presentato al Consiglio di Amministrazione di Hera Spa la relazione annuale sull'attività svolta e sulle segnalazioni ricevute nel 2020.

Nel 2020 sono pervenute al Comitato etico e sostenibilità **17 segnalazioni**. Cinque segnalazioni sono arrivate da **clienti**, quattro da **cittadini**, tre da **lavoratori**, tre da **fornitori** e due da **pubbliche amministrazioni**; 255 sono le segnalazioni esaminate dal Comitato etico e sostenibilità dal 2008.

#### Segnalazioni al Comitato etico e sostenibilità per stakeholder (2008-2020)



Le cinque segnalazioni ricevute dai **clienti** hanno riguardato la chiarezza della comunicazione con il cliente, la condotta commerciale delle agenzie di vendita e il ritardo nell'applicazione delle procedure interne. Sulla base delle istruttorie conclusive, il Comitato non ha riscontrato violazioni del Codice etico. Il **contributo del Comitato** relativamente a questi segnalazioni: per tutte le segnalazioni il Comitato ha verificato la correttezza delle procedure interne, facilitato il dialogo con il segnalante e ha promosso le buone pratiche interne verso il segnalante, mentre con riferimento ad una segnalazione il Comitato ha suggerito alla Direzione interessata dall'esposto di evitare risposte formali al fine di mostrare maggiore chiarezza e cura con il cliente e di esplicitare quando le segnalazioni portano a miglioramenti dei processi interni. In conseguenza delle segnalazioni ricevute, AcegasApsAmga ha identificato alcuni miglioramenti nei processi interni al fine di impedire il verificarsi di situazioni analoghe in futuro mentre Hera Comm ha adottato specifici provvedimenti nei confronti delle agenzie di vendita/agenti in questione.

La quattro segnalazioni, di cui una anonima, provenienti dai **cittadini** hanno riguardato la condotta delle agenzie di vendita nel reclutamento degli agenti, l'imparzialità nei confronti dei clienti e la condotta dei dipendenti dei fornitori. Sulla base delle istruttorie conclusive, il Comitato non ha riscontrato violazioni del Codice etico. Il **contributo del Comitato** relativamente a queste segnalazioni ha riguardato la verifica delle procedure interne e ha facilitato il dialogo tra l'azienda e i cittadini anche attraverso la promozione delle buone pratiche aziendali. In conseguenza ad una segnalazione è stato individuato il comportamento scorretto da parte di un'agenzia di vendita. Hera Comm ha diffidato l'agenzia dal procedere con pratiche che non siano attinenti alle norme di legge e al mandato sottoscritto. Una segnalazione è stata deferita alla Direzione Centrale Legale e Societario, coerentemente con quanto previsto dalla Linea Guida Prevenzione e gestione delle frodi, e ha portato agli opportuni approfondimenti da parte della Direzione Servizi Ambientali sulla base dei quali non sono state riscontrate anomalie.

Le tre segnalazioni dei **lavoratori** hanno riguardato la valorizzazione delle risorse umane, la tutela delle pari opportunità, la comunicazione tra lavoratori e l'efficienza. Relativamente alle tre segnalazioni pervenute dai lavoratori, di cui due anonime, al 31 dicembre 2020, due istruttorie risultano conclusive e una in corso. Sulla base delle istruttorie conclusive, il Comitato non ha riscontrato violazioni del Codice etico. Il **contributo del Comitato** ha consistito nella facilitazione del dialogo tra le Direzioni/Società coinvolte nella segnalazione e il segnalante assicurandosi la corretta applicazione delle procedure interne.

Il Comitato ha ricevuto tre segnalazioni da **fornitori** che hanno riguardato la correttezza dell'applicazione dei contratti di lavoro, la correttezza dell'applicazione della normativa in materia di appalti e le condizioni di lavoro. Relativamente a due segnalazioni il Comitato ha rimandato agli artt. 73 «Limiti alla competenza del Comitato» e 85 «Rapporti tra Comitato e Direzioni aziendali» del Codice etico e di conseguenza non sono state aperte istruttorie. In entrambi i casi il Comitato ha comunque proceduto con una verifica delle

procedure interne. Il **contributo del Comitato** relativamente alla segnalazione pervenuta nel mese di dicembre 2020, relativa in particolare ad aspetti legati alle condizioni di lavoro, oltre che alla correttezza dell'applicazione dei contratti di lavoro, ha consistito nel proporre alla Direzione Acquisti e Appalti l'inserimento del fornitore nel piano di audit fornitori sulla Responsabilità sociale d'impresa per l'anno 2021. L'istruttoria per questa segnalazione è, alla data di redazione del presente bilancio, tutt'ora in corso.

Le due segnalazioni pervenute da funzionari della **Pubblica amministrazione** hanno riguardato la correttezza nell'applicazione delle procedure interne e della documentazione rilasciata ai clienti in materia di servizio idrico integrato. Per entrambe le segnalazioni il Comitato ha deferito per competenza la trattazione della segnalazione al Comitato etico di Marche Multiservizi. Il **contributo del Comitato** relativamente a queste segnalazioni ha consistito nel supporto al Comitato etico di Marche Multiservizi sulla modalità di svolgimento di indagini e quindi di risposta alle due segnalazioni.

In ambito sostenibilità il Comitato ha definito un **piano di lavoro** dettagliato e **tre ambiti di azione per il mandato triennale** di seguito riportati: ridisegno del percorso formativo del Codice etico 5.0, aggiornamento del framework e del reporting Creating shared value e monitoraggio del recepimento delle **Raccomandazioni Task force on Climate-related Financial Disclosure**, tema affrontato nel 2020 in 3 dei 6 incontri del Comitato.

Nel rispetto del piano di lavoro condiviso, nel corso del 2020, il Comitato ha discusso il progetto di **bilancio di sostenibilità** e ne ha esaminato i principali contenuti in via preventiva rispetto al Consiglio di Amministrazione, ha approfondito **le attività** in ambito **Diversity Management** di Gruppo, ha approfondito i **report tematici di sostenibilità**, si è confrontato sullo **scenario di sostenibilità e di rendicontazione**, ha visionato la sintesi dei **suggerimenti contenuti nella Management Letter** redatta dalla **società di revisione Audirevi**, in conseguenza all'attività di verifica del bilancio di sostenibilità 2019 e ha approfondito il **processo di aggiornamento del nuovo framework Csv** e sugli impatti sul bilancio di sostenibilità.

## La gestione dei rischi

[102-18] [102-30]

Hera adotta una struttura organizzativa che gestisce in maniera appropriata e consapevole **l'esposizione e la propensione al rischio** derivante dal proprio business, definendo un approccio integrato volto a preservare l'efficacia, la redditività e la sostenibilità della gestione lungo l'intera catena del valore.

**Il Vertice aziendale** ha un ruolo fondamentale in questo processo ed è chiamato a esplicitare la visione di medio/lungo periodo del profilo di rischio desiderato per il Gruppo definendo gli ambiti di rischio entro i quali il Gruppo intende muoversi.

La propensione al rischio di Gruppo viene gestita attraverso tre pilastri fondamentali che sono:

- la costituzione di un sistema di Governance che attraverso la definizione di ruoli e responsabilità approvi i **limiti di rischio** e la **policy di risk management**;
- lo sviluppo di una **metodologia** per misurare l'esposizione al rischio rispetto alle quali vengono stabiliti i limiti di rischio;
- l'implementazione di un **processo di monitoraggio e gestione dei rischi** e delle **azioni** di remediation in caso di sforamento.

Le principali categorie di rischio emerse dalla **policy di risk management** e dal **modello dei rischi di Gruppo** e rilevate come potenzialmente impattanti per l'azienda sono per il 2020 sono rappresentate nella tabella seguente:

## Il modello rischi del Gruppo Hera

DRIVER	ESTERNI			STRATEGICI
Categorie	Eventi naturali e catastrofali	Finanziari	Ambiente competitivo-regolamentare	Indirizzo
Tipologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fattori climatici</li> <li>▪ Eventi catastrofali</li> <li>▪ Eventi naturali</li> <li>▪ Atti di terrorismo/sabotaggio/vandalismo</li> <li>▪ Pandemia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prezzo commodity</li> <li>▪ Tasso d'interesse</li> <li>▪ Liquidità</li> <li>▪ Controparte</li> <li>▪ Credito</li> <li>▪ Downgrading Rating</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evoluzione normativa</li> <li>▪ Scenario macroeconomico</li> <li>▪ Processo autorizzativo</li> <li>▪ Concorrenza</li> <li>▪ Disponibilità di rifiuti</li> <li>▪ Condotta degli Organi di vigilanza/regolazione/indagine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Iniziative di piano e investimenti</li> <li>▪ Operazioni di M&amp;A</li> <li>▪ Business model</li> <li>▪ Investor Relations</li> <li>▪ Framework organizzativo &amp; Governance</li> <li>▪ Partner strategici</li> </ul>

DRIVER	INTERNI			
Categorie	Operativi	HR/Organizzativi	ICT	Legal & Compliance
Tipologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambientale</li> <li>▪ Business continuity operations</li> <li>▪ Guasti e avarie</li> <li>▪ Qualità di servizio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestione e sviluppo risorse umane</li> <li>▪ Salute e sicurezza</li> <li>▪ Change management</li> <li>▪ Adeguatezza funzionalità dei processi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Business continuity ICT</li> <li>▪ IT provisioning</li> <li>▪ IT security</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compliance interna</li> <li>▪ Compliance esterna</li> <li>▪ Contenzirosi</li> <li>▪ Condizioni contrattuali</li> <li>▪ Frodi esterne e interne</li> </ul>

Per la descrizione del sistema di corporate governance per la gestione del rischio e per la natura dei rischi e la loro gestione si rimanda alla Relazione di corporate governance di Gruppo e alla Relazione di gestione presente nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2020. Per la descrizione dei rischi collegati al cambiamento climatico si veda il paragrafo “Hera per il clima” (capitolo “Perseguire la neutralità di carbonio”).

## Il sistema di compliance per la prevenzione della corruzione e delle frodi

[102-17]

### Rilevanza per il Gruppo Hera e presidio del tema

La corruzione e la frode rappresentano un rischio importante per le attività di business in quanto possono compromettere in maniera significativa la reputazione e l’immagine aziendale oltre che procurare danni economici rilevanti. Hera ne promuove il contrasto facendo proprio l’impegno alla “tolleranza zero” nei confronti della corruzione e delle frodi sotto qualsiasi forma, ribadita sia nel **Codice etico**, aggiornato nel 2019, sia nel **Modello per la prevenzione della corruzione**. Inoltre, Hera Spa, sempre nel 2019, ha ottenuto la certificazione **Iso 37001** del Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione.

L’impegno di Hera si applica sia verso i dipendenti che verso i soggetti terzi (ad esempio consulenti, fornitori e business partner), attraverso opportune misure di tipo preventivo, un sistema disciplinare e la previsione di specifiche clausole di tipo etico che tutti i dipendenti e i soggetti terzi devono accettare e far proprio.

Hera si è dotata di un articolato sistema di compliance costituito da strumenti e politiche tese a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione attiva e passiva, ad integrazione di quanto è previsto nel **Codice etico** del Gruppo e nel **Modello organizzativo 231**.

Il sistema anticorruzione di Hera è composto da:

- Codice etico;
- Politica per la qualità e la sostenibilità;
- **modello per la prevenzione della corruzione** che integra l’esistente **Modello organizzativo 231**, che già contemplava le fattispecie di corruzione ricomprese nel D.Lgs.231/2001;

- **Linea Guida** per la prevenzione e gestione delle frodi;
- **audit periodici e attività di formazione** in ottica di prevenzione della frode e corruzione;
- sistema di “**whistleblowing**” per la gestione di segnalazioni relative ad illeciti sia di natura corruttiva sia di potenziale rilevanza 231.

#### *Il modello organizzativo 231*

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 rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione e di direzione degli enti stessi, o da persone fisiche sottoposte alla loro vigilanza o direzione.

I Consigli di amministrazione di Hera Spa e delle principali società controllate del Gruppo hanno adottato il Modello organizzativo 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 di un Modello 231 sono: Hera Spa, Acantho Spa, AcegasApsAmga Spa, AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa, Aliplast Spa, Amga Blu Srl, Asa Scpa, Ascopiae Energia Spa, Ascotrade Spa, Blue Meta Spa, Estenergy Spa, Etra Energia Srl, Feronia Srl, Frullo Energia Ambiente Srl, Hera Comm Marche Srl, Hera Comm Nord Est Srl, Hera Comm Spa, Hera Luce Srl, Hera Servizi Energia Srl, Hera Trading Srl, Herambiente Spa, Herambiente Servizi Industriali Srl, Heratech Srl, Hestambiente Srl, Inrete Distribuzione Energia Spa, Marche Multiservizi Spa, Uniflotte Srl. Tutte queste 27 società (il 75% del totale delle società) comprendono il 97,1% dei dipendenti del Gruppo. Marche Multiservizi Spa è dotata di un proprio Modello 231.

Le società del Gruppo con il supporto dell’Organismo di Vigilanza, a seguito di una mappatura delle attività aziendali sensibili ai rischi di reato inclusi nel D.Lgs. 231/2001, hanno definito **26 protocolli** da seguire nello svolgimento dei processi aziendali sensibili in quanto esposti al rischio potenziale di commissione dei reati 231, e rendono disponibili periodicamente i conseguenti flussi informativi che comunicano all’Organismo di Vigilanza sui fatti maggiormente sensibili ai fini di tali rischi. I protocolli hanno diffusione capillare presso tutti i lavoratori attraverso la loro pubblicazione e periodico aggiornamento sul Portale informativo aziendale. La loro applicazione è analizzata e monitorata durante la fase di audit. Nel 2020 è stato approvato e pubblicato il protocollo 231 di gestione del processo di partecipazione alle gare del servizio idrico integrato e sono stati revisionati sette protocolli (approvvigionamenti, deleghe, denunce sanzioni diffide, soci sindaci revisori, dismissione automezzi, tutela ambientale, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro).

Per maggiori informazioni sul Modello 231 si rinvia alla Relazione di corporate governance presente nel bilancio di esercizio 2020.

#### *Le attività di risk assessment 231*

##### **[205-1]**

L’attività di risk assessment, sia di processo sia ai fini 231, svolta dalla **Direzione Internal Auditing** riguarda tutti i processi aziendali agiti dal Gruppo Hera. È stata svolta una mappatura delle attività svolte dalle aree di business e di staff, rilevando se queste sono esposte a rischio. I rischi esaminati sono di: compliance normativa, affidabilità e integrità delle informazioni, salvaguardia del patrimonio aziendale ed efficacia ed efficienza delle operazioni. La mappatura dei rischi adotta logiche e scale di valutazione in linea con quelle utilizzate dall’**Enterprise risk management**. Sono ricompresi i **rischi di frode, corruzione e reato** di cui al D.Lgs. 231/2001. In particolare, sono stati individuati 564 scenari di rischio, inizialmente il rischio inherente e, a valle delle azioni di mitigazione delle stesse operate dal sistema di controllo interno, quello residuo. Tale attività è stata condotta sulla base delle risultanze delle precedenti valutazioni, sugli esiti e criticità delle attività di audit condotte, dell’analisi Enterprise risk management presentata al Consiglio di Amministrazione di Hera Spa nel gennaio 2019 e in relazione ai rischi di settore derivati da benchmark di altre società. Le

valutazioni, riferite all'evento di rischio, sono state guidate e tarate in rapporto alla tipologia dei processi o del business: i driver che hanno supportato le valutazioni e la prioritizzazione delle tematiche di rischio hanno tenuto conto anche delle peculiarità del Gruppo. I rischi di cui al D.Lgs. 231/2001 sono stati individuati per macro-processi, valutati con assessment ad hoc e inclusi nel risk assessment nell'ambito dei rischi di compliance normativa.

Nell'ambito dell'attività di Risk assessment, le aree di rischio da **reato di corruzione** sono identificate prevalentemente 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. Tali 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, partecipazione a bandi di gara, 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.

L'attività di risk assessment ha generato un piano di audit risk-based per il Gruppo Hera. Sia il piano di audit che il risk assessment, sviluppati per il triennio 2019-2021, sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa nel febbraio 2019. Il piano di audit per il 2020 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 18 dicembre 2019. In tale data è stato anche approvato il relativo piano di audit annuale per il 2020. Nell'anno sono stati quindi effettuati gli audit relativi, individuati gli ambiti di rischio più rilevanti e con cordate con il management le relative azioni a mitigazione del rischio.

In base alla matrice individuata nel risk assessment, la Direzione Internal Auditing del Gruppo Hera ha svolto un focus specifico relativo al rischio **frode e/o corruzione**, esaminata nelle sue modalità attuative rispetto ai vari processi e interlocutori di riferimento (es. Pubblici Ufficiali o business partner di Hera). Nel corso del 2020 sono stati svolti gli audit previsti a piano aventi rilevanza ai fini anticorruzione. Nel corso di questa attività non sono stati rilevati episodi di corruzione.

### [205-3]

Nel mese di aprile 2019 è stato pubblicato il protocollo 231 "Gestione delle segnalazioni all'Organismo di Vigilanza (whistleblowing)", che disciplina il processo di segnalazione di illecito all'Organismo di Vigilanza e la successiva attività di indagine che coinvolge la Direzione Internal Auditing, in coordinamento con le competenti direzioni aziendali (Direzione Centrale Legale e Societario). Sono previsti canali di segnalazione all'Organismo di Vigilanza sia mediante posta cartacea sia mediante e-mail; tali canali sono resi pubblici mediante indicazione presente sul sito internet del Gruppo. Nel corso 2020 sono pervenute tre segnalazioni che sono state valutate come non pertinenti o non rilevanti ai fini 231.

#### *Gestione e prevenzione delle frodi*

Il Gruppo Hera ha predisposto nel corso del 2017 una Linea Guida, in applicazione dal 15 febbraio 2018, avente lo scopo di facilitare l'ulteriore sviluppo e il coordinamento del **sistema di controllo interno** a supporto della prevenzione e gestione delle frodi.

La Linea Guida assegna ruoli e responsabilità nell'ambito della prevenzione, rilevazione e investigazione di potenziali frodi e promuove all'interno dell'organizzazione comportamenti coerenti e allineati con i principi espressi. Fornisce inoltre indicazioni in merito ai canali da utilizzare, posta cartacea o indirizzi mail dedicati, per segnalare eventuali sospetti di frode. La Linea Guida per la prevenzione e la gestione delle frodi prevede due canali per la ricezione di segnalazioni: il Comitato etico e sostenibilità e la Direzione Centrale Legale e Societario di Hera Spa e una specifica modalità di gestione delle stesse. La modalità di gestione prevede che a seguito di ricevimento di una segnalazione, qualora giudicata necessaria, verrà condotta una attività di indagine sotto la responsabilità della Direzione Centrale Legale e Societario, che acquisirà informazioni dalle Direzioni competenti. 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.

### [205-3]

La Direzione Centrale Legale e Societario non ha ricevuto segnalazioni a rischio frode nel corso del 2020.

Nell'ambito della gestione e prevenzione delle frodi è stato costituito un gruppo di lavoro, sotto il coordinamento della funzione Compliance L.262/05 che ha sviluppato un supporto tecnico metodologico, "self assessment", alle Direzioni aziendali e le Società del Gruppo, al fine di fornirgli gli elementi per un'autovalutazione nell'identificazione dei rischi e dei relativi controlli di prevenzione. Tale strumento diventa parte integrante del sistema di controllo interno.

Nel "self assessment" sono in particolare riportate:

- le tipologie di frode;
- i rischi di frode, ovvero che tipo di azione viene attuata;
- gli schemi di frode, ovvero come si attua la frode.

Il documento include a titolo esemplificativo e non esaustivo, esemplificazioni, red flags e controlli analitici.

La funzione Compliance L.262/05, nel corso del 2019 ha provveduto ad integrare le matrici di controllo (Risk Control Matrix) con le tipologie di frode (appropriazione indebita, corruzione e falso in bilancio) nei vari sotto-processi, laddove presenti il rischio.

### *Principali attività e risultati conseguiti nel 2020*

#### [102-33]

Dal 2019 è operativo un complessivo sistema di gestione per la prevenzione della corruzione e della frode che nel 2020, dopo una verifica dell'ente terzo di certificazione Bureau Veritas, ha consentito ad Hera Spa, la capogruppo che gestisce i servizi più rilevanti e più esposti a rischio di corruzione, di mantenere la certificazione Uni Iso 37001, ottenuta in ottobre 2019. Il sistema si basa sulla Politica per la qualità e la sostenibilità che garantisce l'impegno del Gruppo a non tollerare alcuna forma di illegalità, corruzione e frode e prevede un sistema di sanzioni per tali comportamenti, incoraggiando inoltre la segnalazione di fatti illeciti o anche solo sospetti, senza il timore di alcuna ritorsione. Tutte le Società del Gruppo Hera che adottano il Modello organizzativo 231 di Gruppo hanno recepito il **Modello per la prevenzione della corruzione**, che integra il già esistente modello per la prevenzione dei reati 231. Tale documento definisce il concetto di corruzione, sia attiva sia passiva, e disciplina le misure di prevenzione della corruzione e dei comportamenti non consentiti nell'ambito dei vari rapporti a rischio reato: con i pubblici ufficiali, con i clienti, con i fornitori e con tutti gli altri business partner aziendali.

Inoltre è operativa la funzione di Conformità che vigila sul sistema di prevenzione della corruzione, esamina le risultanze degli audit svolti a tal fine dalla Direzione Internal Auditing e monitora il rischio di corruzione e le azioni preventive e di mitigazione del rischio.

La citata procedura sul "whistleblowing" prevede misure a tutela della riservatezza di coloro che effettuano segnalazioni e istituisce un canale specifico per la ricezione di segnalazioni in ambito corruzione 231 che si aggiunge a quello previsto dal Codice etico del Gruppo.

A maggio 2020 la funzione Compliance L.262/05, in conformità a quanto previsto nella Linea Guida Prevenzione e gestione delle frodi, ha dato avvio all'attività di formazione/informazione del "self-assessment" per una autovalutazione nell'identificazione dei rischi frode e dei relativi controlli di prevenzione, ai fini della successiva compilazione del documento, l'attività si è conclusa a giugno 2020. Sono stati effettuati 22 incontri che hanno coinvolto 14 direzioni e 9 società, ovvero tutte le direzioni centrali di Hera e le principali società controllate. Si è scelto di effettuare incontri distinti per direzione/società per essere più efficaci, meno dispersivi e avere la possibilità di intercettare eventuali dubbi e perplessità legati agli specifici ambiti di responsabilità.

Le singole direzioni/società hanno poi gestito autonomamente al loro interno la compilazione coinvolgendo i referenti ritenuti più opportuni e condividendo, ove possibile, il documento in occasione dei Comitati di Direzione.

Nel corso del 2020 la funzione Compliance L.262/05 ha portato a termine le attività di verifica dei processi, così come previste dal Piano del Dirigente Preposto predisposto per l'anno 2020. Le matrici utilizzate per tale attività erano state integrate, nel corso del 2019, con i rischi frode laddove presente il rischio pertanto il risultato del test ai fini della corretta predisposizione dell'informativa finanziaria copre anche il rischio frode associato. I test effettuati hanno dato esito positivo, non ci sono stati rilevazioni anomale correlate all'aspetto frode.

## **La gestione della sostenibilità**

**[102-20] [102-22] [102-26]**

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, divenuta dal 2010 una Direzione. Hera è stata così una delle prime aziende in Italia a dotarsi di una funzione dedicata alla responsabilità sociale. Dal 1° marzo 2019, in coerenza con il percorso evolutivo intrapreso negli ultimi anni, la Direzione Csr è stata ridenominata in **Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità**. La Direzione ha la responsabilità di proporre e definire le linee guida aziendali sulla responsabilità sociale d'impresa e sulla creazione di valore condiviso nonché le politiche in materia di rendicontazione sul valore condiviso e sulla sostenibilità; presidia il sistema **balanced scorecard**, redige la **rendicontazione sulla sostenibilità e sul valore condiviso** e propone iniziative e progetti pilota in ambito Csr/Csv; collabora alle iniziative di stakeholder engagement ed è responsabile del periodico aggiornamento del Codice etico del Gruppo. Il Direttore Vcs è un membro del Comitato etico e sostenibilità del Gruppo.

In **AcegasApsAmga** l'area bilancio di sostenibilità è collocata nella Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo, Bilancio di Sostenibilità e Regolatorio. Essa svolge l'attività di accountability sulla sostenibilità, declinando nel contesto AcegasApsAmga le linee guida aziendali relative alla responsabilità sociale d'impresa, e assicura l'informazione al top management sull'andamento delle tematiche di competenza. Garantisce inoltre l'implementazione del sistema di balanced scorecard in coerenza con il piano industriale, il Budget e le linee guida di Gruppo.

## *Il Codice etico*

**[102-16]**

Il Codice etico è il documento che contiene **gli impegni** e le **responsabilità etiche** che amministratori, lavoratori e collaboratori del Gruppo sono tenuti a mettere in pratica nella realizzazione degli obiettivi aziendali. Il Codice etico indirizza la gestione aziendale e i comportamenti individuali verso il rispetto dei valori etici e i principi del funzionamento di Hera che costituiscono, insieme alla missione, la base dei principi contenuti negli articoli che compongono il Codice. La **qualificazione dei fornitori** richiede espressamente la condivisione del Codice e i contratti di fornitura predisposti dalle società del Gruppo contengono **clausole risolutive** in caso di mancato rispetto del Codice etico da parte dei fornitori.

Il Codice etico è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nel 2007 e sottoposto a **verifica e aggiornamento con periodicità triennale** attraverso un percorso partecipativo che vede coinvolti tutti i lavoratori e le organizzazioni sindacali. L'attuale quinta versione del Codice etico è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nel dicembre 2019.

Tutti i **neoassunti** e i nuovi dipendenti entrati nel Gruppo a seguito di acquisizioni societarie sono coinvolti in una sessione formativa sui contenuti del Codice etico attraverso l'ethic game **AlfabEtico**. Inoltre, dal 2013 il Gruppo Hera ha intrapreso un intenso programma di sensibilizzazione sul Codice etico rivolto a 25-30

responsabili (impiegati direttivi, quadri e dirigenti) attraverso i seminari Responsabilità Sociale d'Impresa e Codice etico nella gestione corrente. Nel 2020 l'erogazione del seminario è stata sospesa a causa delle limitazioni dovute all'emergenza sanitaria ma è stato attivato un percorso che condurrà nel 2021 alla sua riprogettazione.

*Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale*

**[103-2] [103-3]**

Nel 2020, nonostante l'emergenza sanitaria, le attività con l'organismo di certificazione per il rinnovo e il mantenimento dei vari schemi certificativi delle società del Gruppo sono state condotte utilizzando in gran parte modalità di **audit a distanza**, riuscendo comunque a garantire una completa continuità con l'anno precedente. Tutte le attività di verifica si sono infatti concluse positivamente con il **mantenimento delle certificazioni del sistema di gestione integrato qualità, sicurezza, ambiente ed energia** di Hera Spa e delle sue controllate dirette tra cui Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, Heratech e Acantho, oltre che dei Gruppi Herambiente, AcegasApsAmga ed Hera Comm.

**[403-1] [403-8]**

Nel 2020 tutte le società hanno completato le attività per la migrazione delle certificazioni del sistema di gestione salute e sicurezza dei lavoratori dalla Ohsas 18001:2007 alla **Uni Iso 45001:2018** consolidando, a livello di Gruppo, la filosofia ed i contenuti dell'analisi di rischio di enterprise risk management (ERM) in materia di salute e sicurezza e gli esiti del Risk assessment e della relativa analisi di contesto.

Nell'ambito delle strategie di sviluppo del Gruppo, volte a valorizzare gli obiettivi di uso efficiente delle risorse, Herambiente, nel 2020 ha valorizzato il proprio sistema di gestione dell'energia ottenendo la certificazione **Iso 50001:2018**.

Nel 2020 è stato ulteriormente consolidato il riesame di Gruppo come strumento di rappresentazione al vertice aziendale dei risultati dei vari sistemi di gestione sulle principali tematiche ambientali e di sicurezza, per fornire al contempo, gli elementi utili a individuare nuove opportunità di sinergia.

Il Gruppo Hera per perseguire l'obiettivo di aumentare la **resilienza** del proprio business, ha avviato un progetto pilota in AcegasApsAmga che ha portato all'implementazione di un **sistema di gestione della continuità operativa dei servizi** nel rispetto dei requisiti della norma **Iso 22301**; coerentemente il Gruppo ha delineato i tratti fondamentali del proprio sistema di **Crisis management e Business continuity management system** che si svilupperà coinvolgendo tutte le società del Gruppo secondo un articolato programma pluriennale.

Tra gli obiettivi fissati per il 2021 sicuramente di rilievo è l'integrazione del sistema di gestione ambientale della capogruppo con i requisiti dello standard **Afnor XP X30-901** relativo alla implementazione di un sistema di gestione dei progetti in ottica di **economia circolare**.

*L'impegno di Hera per la certificazione qualità, sicurezza, ambiente e la responsabilità sociale*

I sistemi di gestione adottati 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, per sviluppare e migliorare le proprie prestazioni ambientali ed energetiche, per migliorare la salute e sicurezza sul lavoro e la propria performance sociale. L'elevata diffusione nelle aziende del Gruppo dei sistemi di gestione certificati è illustrata nella tabella seguente.

#### Sistemi di gestione certificati presenti nelle società del Gruppo (2020)

Sistema di gestione	Hera		AegasApsAmga		Marche Multiservizi		Gruppo	
	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori
Iso 9001 - Qualità	18	97%	6	100%	2	100%	26	98%
Iso 14001 - Ambiente	11	83%	5	100%	1	88%	17	86%
Iso 45001 - Salute e sicurezza [403-8]	11	83%	5	100%	1	88%	17	86%
Iso 50001 - Energia	4	63%	4	100%	1	88%	9	72%
Sa 8000 - Responsabilità sociale	0	0%	3	92%	1	88%	4	23%

La percentuale di energia consumata in società del Gruppo che hanno la **certificazione energetica Iso 50001** è pari al 76% del totale (era il 43% nel 2019). L'incremento rispetto allo scorso anno è conseguenza della certificazione ottenuta da Herambiente nel 2020.

I principali impianti di trattamento rifiuti del Gruppo sono **registrati Emas**. I nuovi obiettivi vedono pertanto il mantenimento di quanto raggiunto a oggi a livello di impianti registrati e l'eventuale implementazione delle registrazioni per i nuovi impianti che verranno realizzati o che entreranno nel Gruppo. Il numero di siti Emas registrati dal Gruppo Hera al 2020 è di **29 unità** e la percentuale dei rifiuti trattati in impianti del Gruppo con registrazione Emas rispetto al totale dei rifiuti trattati è pari all'80%. Il 100% dei rifiuti trattati dal Gruppo è stato trattato in impianti con certificazione Iso 14001.

### Valore economico per gli stakeholder

#### La produzione e la 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 altre 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.

### Produzione del valore aggiunto

milioni di euro	2018	2019	2020
Ricavi [102-7]	6.118,9	6.910,9	7.053,8
Altri ricavi operativi e non operativi	492,0	642,3	467,8
Contributi ricevuti da enti pubblici	-40,3	-37,3	-35,2
Consumi di materie prime e materiali di consumo (al netto della variazione delle rimanenze di materie prime e scorte)	-2.984,1	-3.458,2	-3.410,6
Costi per servizi riclassificati	-1.955,1	-2.234,4	-2.340,4
Accantonamento al fondo svalutazione crediti	-89,3	-80,5	-83,4
Accantonamenti a fondi rischi e altri fondi	-46,4	-33,4	-32,8
Altre spese operative riclassificate	-28,5	-28,1	-26,0
Costi capitalizzati	43,2	37,6	43,3
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>1.525,9</b>	<b>1.721,1</b>	<b>1.661,7</b>
Quota di utili (perdita) di imprese collegate e joint venture	14,9	13,4	8,2
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.540,8</b>	<b>1.734,5</b>	<b>1.669,9</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.

### Proposta del CdA per l'Assemblea dei Soci

Il valore aggiunto globale lordo generato per gli stakeholder è stato nel 2020 pari a 1.669,9 milioni di euro con una diminuzione di 64,6 milioni di euro rispetto all'anno precedente (-3,7%) prevalentemente riconducibile alla quota reinvestita nell'azienda (ammortamenti e utile d'esercizio non distribuito) per le motivazioni riportate in dettaglio di seguito.

### Distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder

milioni di euro	2018	2019	2020			
Lavoratori	551,4	35,8%	560,4	32,3%	572,7	34,3%
Azionisti	163,6	10,6%	165,2	9,5%	183,9	11,0%
Azienda	518,3	33,6%	665,5	38,4%	594,4	35,6%
Finanziatori/Istituti bancari	106,6	6,9%	139,4	8,0%	124,9	7,5%
Pubblica amministrazione	198,2	12,9%	201,0	11,6%	190,7	11,4%
Comunità locale	2,7	0,2%	3,0	0,2%	3,3	0,2%
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.540,8</b>	<b>100%</b>	<b>1.734,5</b>	<b>100%</b>	<b>1.669,9</b>	<b>100%</b>

La quota di valore aggiunto destinato ai **lavoratori** aumenta di 12,3 milioni di euro rispetto al 2019. L'incremento è legato alle variazioni di perimetro per 10,3 milioni di euro e agli incrementi retributivi previsti dal Contratto collettivo nazionale di lavoro, ma viene contenuto grazie ai benefici del piano massivo di fruizione ferie adottato dal Gruppo in relazione alla emergenza sanitaria e alla minore presenza media.

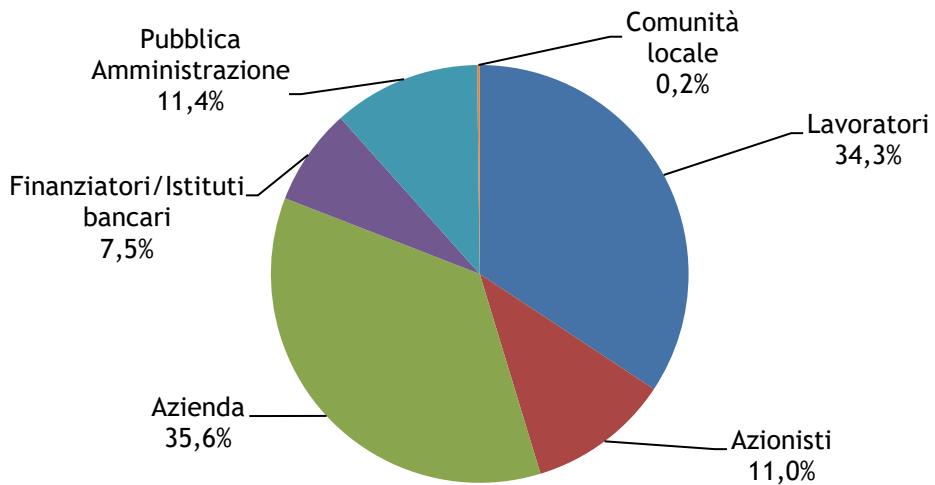
La quota destinata agli **azionisti** di Hera Spa e agli azionisti di minoranza delle società controllate è aumentata di 18,7 milioni di euro (+11,3%) ed ha un'incidenza dell'11% del totale, in aumento rispetto all'anno precedente. Questa quota si compone di 163,8 milioni di euro per dividendi distribuiti ai soci di Hera Spa (in aumento rispetto al 2019) e di 20,1 milioni per la quota di utile di competenza degli azionisti di minoranza delle società controllate di Hera Spa.

Il 35,6% del valore aggiunto prodotto nel 2020 è stato **reinvestito all'interno dell'azienda**. Questa quota diminuisce rispetto al 2019 (-10,7%) e comprende l'utile di esercizio che non viene distribuito agli azionisti (138,9 milioni di euro) e gli ammortamenti degli investimenti effettuati (455,5 milioni di euro). La diminuzione dell'utile d'esercizio netto rispetto allo scorso anno è determinata dalla presenza nel 2019 di special item per complessivi 84,9 milioni di euro legati all'"operazione Ascopiave" che avevano contribuito sensibilmente al

miglioramento del risultato netto complessivo dello scorso anno. Si rileva anche un aumento degli **ammortamenti** per circa 27 milioni di euro rispetto al 2019 di cui 16,7 milioni di euro per variazioni di perimetro derivanti dall'ammortamento delle liste clienti iscritte a seguito dell'operazione di acquisizione delle società commerciali di Ascopiave e per il delta prezzo dei conferimenti i discarica, in parte compensati dalla revisione delle vite utili tecnico-economiche dei beni del ciclo idrico integrato che risulta sostanzialmente allineata a quelle definite da Arera per il periodo tariffario 2020-2023.

La quota di valore aggiunto distribuita ai **finanziatori** è stata pari nel 2020 a 124,9 milioni di euro (il 7,5% del totale e in diminuzione del 10,4% rispetto al 2019). Questa quota è composta per 198,3 milioni di euro da oneri finanziari (erano 247,6 nel 2019) e per 73,4 milioni di euro da proventi finanziari (erano 108,2 nel 2019).

#### La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder (2020)



La quota distribuita alla **Pubblica amministrazione** è stata pari a 190,7 milioni di euro, l'11,4% del totale (in diminuzione del 5,1% rispetto al 2019), per un miglioramento del **tax rate complessivo** di Gruppo rispetto al 2019, grazie in particolare ai benefici colti in termini di maxi e iper-ammortamenti, oltre al credito d'imposta introdotto dalla legge di bilancio 2020, a fronte dei significativi investimenti che il gruppo effettua costantemente in relazione alla trasformazione tecnologica, ambientale e digitale.

Le **imposte e tasse** sono state pari a 131,0 milioni di euro (il 7,8% del totale del valore aggiunto distribuito) in diminuzione dello 8,9% rispetto allo scorso anno. Le imposte e tasse sono per 93,5 milioni di euro di competenza dello Stato (erano 102,6 nel 2019), per 29,5 milioni delle Regioni e per 8,0 milioni di Province e Comuni. Le imposte sul reddito d'impresa passano da 126,0 milioni di euro del 2019 a 111,8 nel 2020 in seguito al miglioramento del tax rate di Gruppo di cui sopra.

#### [201-4]

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 2020 il totale dei canoni per l'utilizzo di beni dei Comuni soci e delle compensazioni ambientali è stato pari a 89,7 milioni di euro. Si rilevano inoltre 5,1 milioni di euro relativi ai costi di funzionamento delle authority nazionali (Arera e Agcm) e locali. I **contributi pubblici** ricevuti nel 2020 sono stati pari a 35,0 milioni di euro di cui 25 milioni per **contributi pubblici in conto esercizio** e 10 milioni per **contributi pubblici in conto impianti**. I contributi in conto esercizio comprendono principalmente gli incentivi per le fonti rinnovabili (Fer) riconosciuti dal Gestore dei Servizi energetici (Gse) per la produzione da fonti di energia rinnovabili e contributi riconosciuti da enti, autorità o istituzioni pubbliche per specifici progetti e attività realizzate dal

Gruppo. I contributi in conto impianti sono relativi principalmente a investimenti sostenuti nel settore idrico e nel settore ambiente.

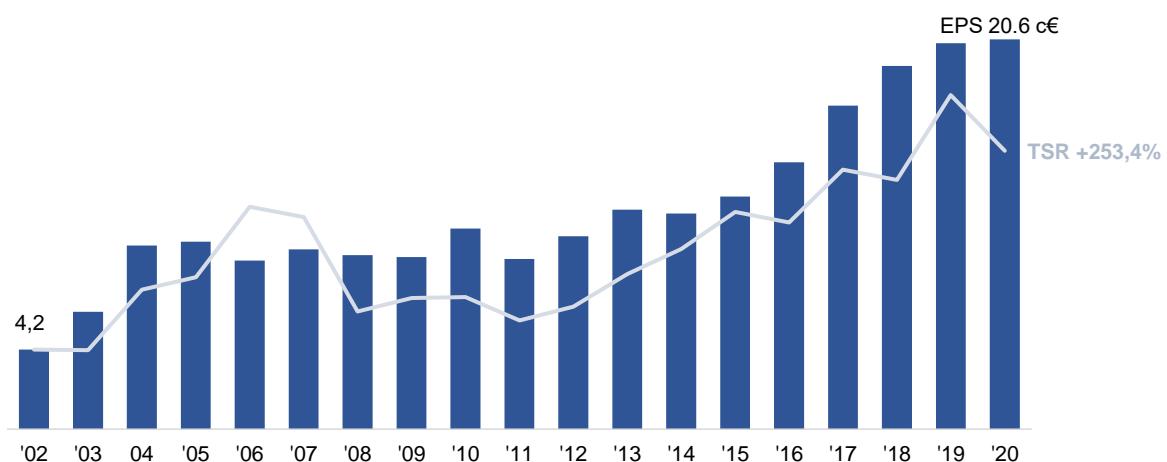
Per finire, una somma pari a 3,3 milioni di euro è stata destinata alle **liberalità** (1,1 milioni) e alle **sponsorizzazioni** (2,2 milioni); queste voci sono dettagliate nel capitolo **Innovazione e contributo allo sviluppo** (paragrafo Sviluppo economico e inclusione sociale).

## Azionisti e finanziatori

### L'impegno di Hera verso gli investitori

Hera si impegna a **creare valore** mettendo al centro del proprio impianto strategico la qualità, l'efficienza dei servizi gestiti e la crescita per linee sia interne che esterne: allo stesso tempo persegue uno sviluppo bilanciato delle aree strategiche del proprio portafoglio di business. La stabilità nel tempo di questi indirizzi strategici, la bassa propensione al rischio e l'approccio sostenibile della gestione hanno contribuito a produrre risultati economico-finanziari in crescita costante per 18 anni consecutivi, anche in condizioni avverse del contesto. Il **ritorno complessivo dell'investimento azionario** (total shareholders' return), rispetto all'offerta pubblica iniziale (Ipo), alla fine del 2020 è pari al +253,4%: un valore che è rimasto sempre positivo nei periodi caratterizzati da una notevole volatilità sui mercati finanziari. La crescita media annua del total shareholders' return è stata coerente con l'incremento annuo degli utili per azione fino al 2019; nel 2020, complice lo scoppio dell'emergenza sanitaria, il guadagno cumulato ha sofferto il calo dei titoli che ha interessato tutte le aziende del settore; nonostante ciò Hera ha mostrato positivi fondamentali in tutti i trimestri dell'esercizio, confermando il solido profilo di crescita espresso dal track record.

Total shareholder return (TSR) dall'Ipo a confronto con la crescita degli utili per azione (EPS)



Il titolo Hera ha chiuso il 2020 con un prezzo ufficiale di 2,990 euro, rispetto ad un prezzo di 3,909 euro di fine 2019 e dopo aver toccato un nuovo massimo storico a 4,494 euro il 20 febbraio e sovraprestando sia il mercato italiano che la media delle local utility. Allo scoppio dell'emergenza sanitaria tutte le borse mondiali hanno repentinamente aggiornato i loro valori con pesanti e generalizzati ribassi. Il titolo Hera ha mostrato anche in queste condizioni l'usuale resilienza, con una discesa dei corsi azionari inferiore al mercato e ha mantenuto per tutto il periodo una performance positiva rispetto ai valori di inizio 2019. Nell'ultimo trimestre del 2020 l'andamento del titolo si è nuovamente allineato a quello del settore, con una performance che, tuttavia, rimane positiva nel biennio.

#### Prezzo ufficiale del titolo e quantità medie scambiate nel 2020

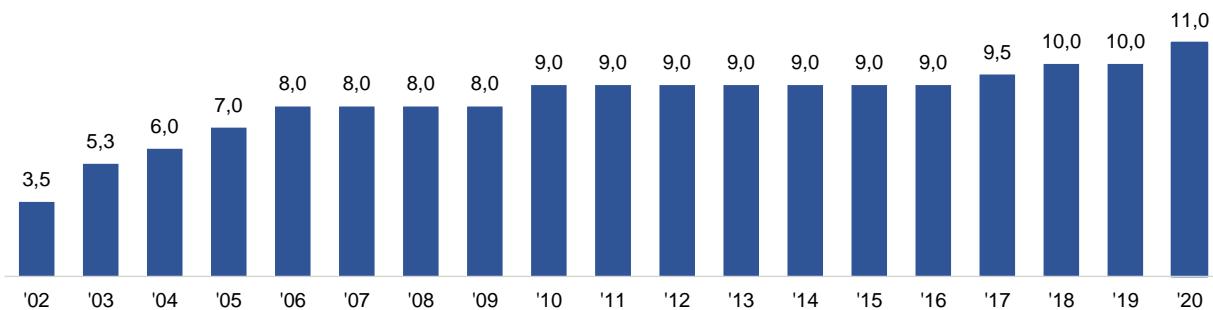
	I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.
Prezzo ufficiale a fine periodo (euro)	3,28	3,37	3,17	2,99
Volume medio scambiato (migliaia)	5.005	3.386	2.582	3.731
Volume medio scambiato (migliaia di euro)	18.588	11.280	8.426	11.076

La quotazione ufficiale di Hera a fine 2020 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 6,9 rispetto al 6,4 medio dei peer, e anche il multiplo del **valore azionario sull'utile netto** (P/E) pari a 14,5 supera il 13,3 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 senior management nel tempo, la composizione diversificata della compagnia azionaria e la serie storica dei risultati in continua crescita. Particolarmente apprezzate sono inoltre le serie storiche dell'andamento del titolo, che mostrano una bassa volatilità (beta) ed un'elevata propensione a trend positivi 'autonomi' (alfa) e giustificano il maggiore appeal incluso nel premio.

La **politica di dividendo** è stata identificata come una componente importante della remunerazione dei capitali investiti. Hera ha garantito un costante e crescente flusso di dividendi dalla quotazione: ha distribuito complessivamente 1,84 miliardi di euro dalla costituzione nel 2002. Il titolo fa costantemente parte sin dal 2016 dell'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.

#### Dividendo distribuito di competenza (centesimi di euro per azione)

Il costante flusso cedolare ha garantito agli azionisti il rendimento del capitale



#### Proposta del CdA per l'Assemblea dei Soci

Nel piano industriale quinquennale, presentato nei primi giorni del 2021, Hera ha incrementato gli obiettivi di remunerazione per gli azionisti prevedendo un **dividendo minimo in crescita fino a 12,5 centesimi per azione** al 2024, in rialzo del +25% rispetto all'ultimo dividendo distribuito. Tale politica, che conferma il percorso di crescita già previsto nel precedente piano industriale, permette agli azionisti di avere una chiara visibilità sul ritorno minimo futuro del proprio investimento.

Il consenso degli analisti finanziari riflette la sostenibilità della politica dei dividendi di Gruppo: è coerente con la generazione di cassa attesa, prevista in aumento rispetto al precedente piano industriale e che, dopo il pagamento dei dividendi, sarà in grado di migliorare ulteriormente la solidità patrimoniale, già oggi tra le migliori del settore, mantenendo ampi margini per finanziare ulteriori opportunità di crescita non incluse nel piano industriale.

## 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 corretta valutazione e 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 e sull'approccio sostenibile del Gruppo.

Al fine di offrire opinioni professionali di terze parti sul Gruppo e i suoi risultati, le Investor Relations di Gruppo mantengono, sotto il diretto controllo del Presidente Esecutivo, un costante monitoraggio delle analisi effettuate da analisti finanziari, anche Esg, che coprono il titolo al fine di intercettare eventuali cambiamenti di sensibilità e l'evoluzione delle best practice, nonché per promuovere un continuo miglioramento della soddisfazione delle richieste degli investitori

Alla fine dell'anno la totalità dei broker aveva un giudizio positivo o neutrale 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 3,87 euro a 3,93 euro alla fine del periodo. Dopo la presentazione del nuovo piano industriale, il 13 gennaio 2021, gli analisti hanno nuovamente migliorato le loro valutazioni portando il target price medio a 3,96 euro.

### Valutazione e target price degli analisti che seguono il titolo Hera

Società	2020		gennaio 2021	
 Banca Akros	Buy	3,90	Buy	4,00
 BANCA IMI	Buy	4,70	Buy	4,70
 EQUITA	Hold	3,50	Hold	3,50
 Intermonte	Outperform	4,20	Outperform	4,20
 Kepler Cheuvreux	Buy	3,60	Buy	3,60
 STIFEL	Buy	3,60	Buy	3,70
 MEDIOBANCA Roma - Lazio - Toscana - Sicilia	Outperform	4,00	Outperform	4,00
Target price medio		3,93		3,96

Il titolo Hera fa parte dei seguenti **indici sostenibili**: Dow Jones Sustainability Index World e Europe come Industry Leader, 6 indici della famiglia STOXX Sustainability, 17 indici della famiglia EURO STOXX ESG-X, 15 indici della famiglia STOXX Low Carbon, 7 indici della famiglia EURO STOXX Low Risk, 4 indici della famiglia STOXX Climate Awareness, 4 indici della famiglia STOXX Climate Impact, 7 indici della famiglia STOXX Industry Neutral ESG, STOXX Global ESG Governance Leaders, STOXX Global ESG Impact, STOXX Global ESG Leaders, Stoxx Global ESG Social Leaders, ECPI Euro ESG Equity, ECPI Global Blue Gold GD Equity, FTSE4Good, FTSE Environmental Opportunities Italy Index, Refinitiv Diversity and Inclusion Index, Bloomberg Gender Equality Index.

Gli indici sostenibili 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.

### Indici etici in cui è presente il titolo Hera



Coerentemente con il crescente interesse riscontrato sul mercato per l'approccio sostenibile di Hera, il Gruppo ha adottato nel corso del 2019 una politica di copertura degli analisti Esg, selezionando quelli più rilevanti per autorevolezza e qualità della ricerca. L'assistenza agli **analisti Esg** e l'elaborazione dei questionari hanno consentito in taluni casi un significativo incremento delle valutazioni. La politica di copertura prevede l'esclusione di attività per analisti non inclusi nella coverage.

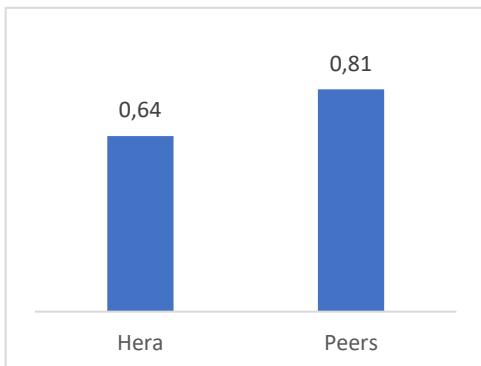
### Rating Esg del titolo Hera

Società	Rating	Commento
Dow Jones Sustainability Indexes	87 Industry leader	Hera ha conseguito un punteggio complessivo di 87/100, un risultato che la posiziona come migliore multiutility a livello globale.
FTSE4Good	Inclusione nell'indice (in or out)	A giugno 2020 il titolo di Hera è entrato nel FTSE4Good Index Series, serie di indici etici concepiti da FTSE Russell per raccogliere le migliori aziende che, nel mondo, si impegnano attivamente per uno sviluppo sostenibile
CDP	A-	Rating migliorato rispetto al 2019 (era B)
SUSTAINALYTICS	79 Outperformer	Rating migliorato di +4 punti rispetto al 2019, con inclusione nella classe delle società Outperformer
MSCI	A	Rating invariato rispetto al 2019, con outperformance nella valutazione sull'impronta di carbonio
INTEGRATED GOVERNANCE INDEX	6° posto / 1° posto finanza green	Nel 2020 Hera prima classificata nell'area di indagine sull'integrazione degli Esg nella finanza dell'azienda e sesta nella classifica globale.
Refinitiv Global Diversity & Inclusion Index	12° posto	Nel 2020 dodicesimo posto globale (in miglioramento di 2 posizioni rispetto al 2019 e prima multi-utility global) nella classifica stilata da Refinitiv sulla promozione della diversità, inclusione e sviluppo delle persone.
Bloomberg Gender-Equality Index	93,9%	Rating superiore alla media del settore utility (92,73%) per Hera nell'indice 2020

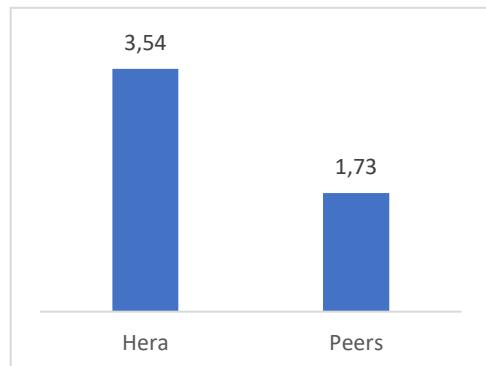
## L'impegno per ridurre il rischio-investimento

Hera riserva grande attenzione al monitoraggio delle componenti di rischio connesse all'andamento del titolo in Borsa, come la volatilità delle quotazioni (beta), la capacità di generare valore indipendentemente dalle condizioni del mercato (alfa) e la liquidità degli scambi.

Beta a tre anni Hera e peers (2020)



Alpha a tre anni Hera e peers (2020)

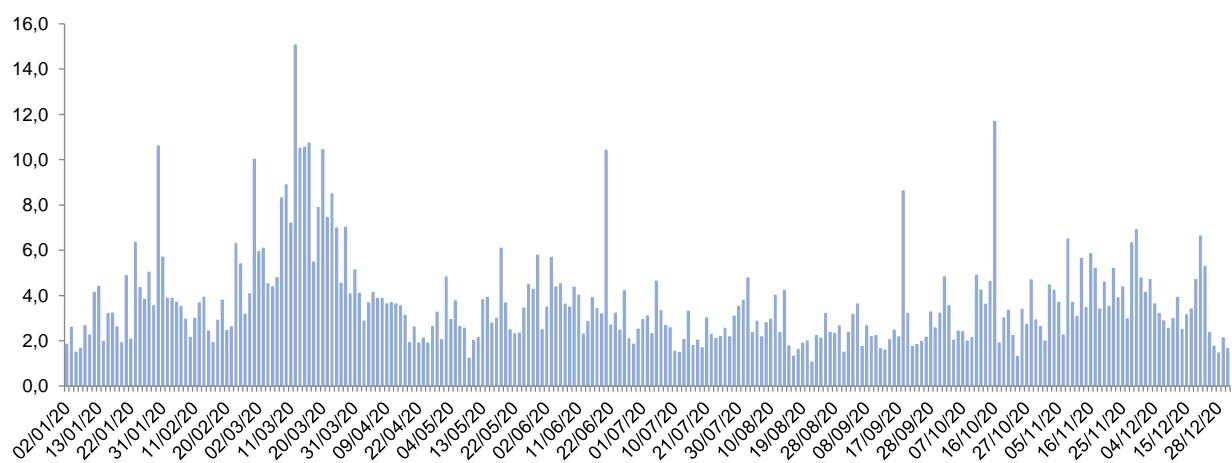


Il titolo ha evidenziato nel triennio un **indice di volatilità delle quotazioni** (indice beta) inferiore rispetto alle altre local utility e contestualmente ha mostrato anche una maggiore capacità di generare valore (indice alfa) indipendentemente dall'andamento del mercato.

Queste caratteristiche del titolo sono coerenti con la forte resilienza dei risultati economici, il basso profilo di rischio del portafoglio di attività gestite, la solidità della governance e il modello di business capace di crescere costantemente anche attraverso M&A.

I **volumi medi giornalieri** nel 2020 si sono attestati a 3,7 milioni di azioni scambiate (+7,3% rispetto al 2019), mentre il controvalore medio degli scambi giornalieri è stato pari a 12,3 milioni di euro (+6,9% rispetto al 2019).

## Valore degli scambi del 2020 e del 2019 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, continuata nel 2020 in modalità virtuale dopo lo scoppio della pandemia, per mantenere la solita trasparenza, dando visibilità sul positivo andamento dei fondamentali della società, garantendo la sicurezza dei dipendenti e la completa continuità dei servizi. Questi sforzi sono stati apprezzati

dai principali investitori ed azionisti, ma non hanno aiutato a discostare l'andamento del titolo rispetto a quello delle local utility, nonostante i risultati economici abbiano superato il benchmark di riferimento e la generazione di cassa positiva, sia stata tra le migliori di tutto il settore in Europa.

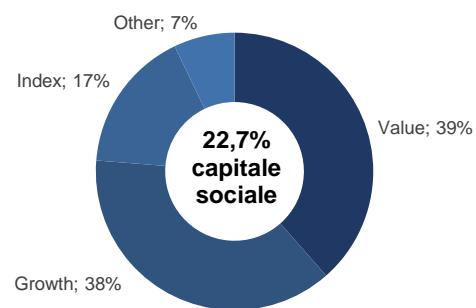
I contatti nel 2020 sono stati 484, comprensivi dell'avvio di nuove relazioni con investitori professionali che hanno uno stile di investimento coerente con il profilo azionario del Gruppo. Il management ha partecipato a conference tematiche e di sostenibilità, incontrando investitori che affiancano gli aspetti Esg alle valutazioni finanziarie e che oggi rappresentano circa il 30% del totale delle masse gestite a livello globale. Un ulteriore road show è stato organizzato dalle strutture del Gruppo nel periodo pre-assembleare per garantire un confronto tempestivo, aperto e trasparente con gli investitori impegnati in un proattivo ingaggio diretto sui temi di Governance.

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.

**Azionariato istituzionale per area geografica al  
31/12/2020**



**Azionariato istituzionale per stile di investimento al  
31/12/2020**



Nel grafico di sinistra la voce Altri comprende: Australia, Austria, Belgio, Canada, Hong Kong, Irlanda, Liechtenstein, Lussemburgo, Portogallo, Corea del Sud, Spagna, Taiwan

Nel grafico di destra la voce Other comprende: hedge fund, long/short, momentum, sector specific, specialty, yield

Fonte: Refinitiv

Il titolo Hera fa parte degli **indici azionari** FTSE Mib, FTSE All Share e FTSE Italia Servizi Pubblici di Borsa Italiana.

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, contribuendo alla liquidità degli scambi, evitando oscillazioni anomale rispetto al benchmark e al servizio di operazioni di M&A con l'intento di contro-diluire gli azionisti.

### La corporate governance e la tutela degli azionisti

Sin dalla sua costituzione il Gruppo ha adottato un sistema di governance basato sul modello tradizionale che prevede un Consiglio di Amministrazione composto da consiglieri esecutivi e indipendenti e che garantisce, in linea con la missione aziendale, la tutela degli azionisti, il rendimento del capitale investito e la soddisfazione degli interessi degli stakeholder.

Le attività di Hera sono gestite dal management nel rispetto del Codice etico adottato dal Gruppo e sono allineate al 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.

È con questo proposito che nel 2020 è stata incrementata al 40% (dal precedente 33%) la soglia minima per l'elezione del genere meno rappresentato all'interno del Consiglio di Amministrazione, che ha trovato immediato riscontro con il rinnovo delle cariche sociali dell'assemblea del 29 aprile 2020.

Allo stesso modo, nel 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, premiando 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. Tuttavia, 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.

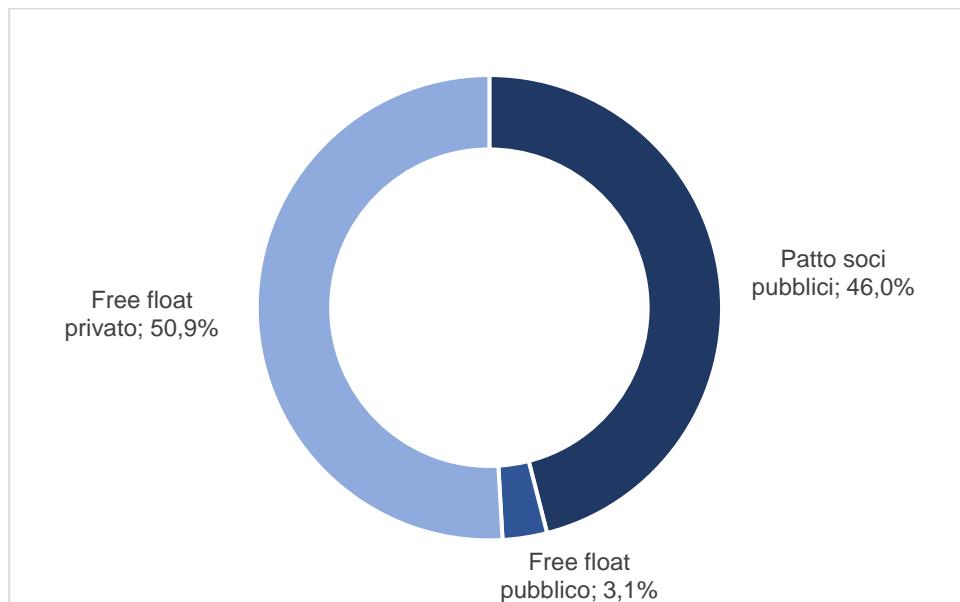
## **La composizione della compagine azionaria**

### **[102-5] [102-7]**

La storia di Hera ha un aspetto peculiare: dal 2002 il Gruppo è considerato uno dei principali interpreti del processo di consolidamento del settore con un modello di aggregazione che ha coinvolto oltre 43 utility e che ha garantito circa il 40% della crescita dei risultati negli ultimi 18 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 2020. Queste operazioni non sono state dilutive per gli azionisti, come testimonia la crescita media annua degli utili per azione di circa il +9%. La creazione del valore è avvenuta anche grazie all'estrazione di sinergie e alle aumentate economie di scala. La capitalizzazione del Gruppo ha così raggiunto in media nel 2020 quasi 5,0 miliardi di euro (rispetto a un miliardo di euro del 2003), ovvero con una crescita del +9% medio annuo in linea con la crescita degli utili per azione.

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.

**Composizione dell'azionariato al 31 dicembre 2020**



## Strumenti finanziari Esg

### *I green bond di Hera*

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 nel 2020, secondo la Climate Bonds Initiative, sono stati emessi bond per un valore totale di 269,5 miliardi di dollari, di poco superiore al valore dell'anno precedente (266,5 miliardi di dollari).

Il Gruppo Hera è stato il primo in Italia a lanciare questo strumento, nel 2014, e ha aperto la strada ad altri operatori del settore utility e non.

A 5 anni dall'emissione della prima obbligazione verde in Italia, Hera ha lanciato il suo secondo green bond. Lo strumento finanziario è stato presentato attraverso un roadshow nelle principali piazze europee, per illustrare a investitori e analisti la destinazione delle risorse in progetti di sostenibilità ambientale nei settori dell'ambiente, acqua, energia. Il secondo green bond del Gruppo (emesso il 5 luglio 2019) ammonta a 500 milioni di euro. L'operazione ha visto una significativa partecipazione di investitori internazionali (Francia, Germania, Gran Bretagna, Olanda), in buona parte attenti alle performance ambientali e sociali delle aziende.

I fondi raccolti saranno usati per finanziare o rifinanziare numerosi progetti, già avviati o previsti nel piano industriale del Gruppo, che persegono uno o più degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030:

- efficienza energetica (SDGs 7 e 13): installazione di contatori energia elettrica e gas elettronici e innovativi (NexMeter), sviluppo di reti di teleriscaldamento, progetti nel campo dell'illuminazione pubblica;
- economia circolare e gestione sostenibile dei rifiuti (SDG 12): progetti innovativi nei sistemi di raccolta dei rifiuti, estensione della tariffa puntuale, realizzazione di impianti e infrastrutture per il riciclo e il recupero energetico (produzione di biometano inclusa);
- Gestione sostenibile del servizio idrico (SDGs 6 e 14): infrastrutture per la gestione sostenibile delle acque reflue, infrastrutture fognarie e acquedottistiche per la resilienza e l'adattamento ai cambiamenti climatici.

#### Utilizzo dei fondi ricevuti con il green bond 2019-2027

	Raccolta totale (milioni di euro)	% sul totale
Gestione sostenibile del servizio idrico	188,4	37,7%
Economia circolare e gestione sostenibile dei rifiuti	188,6	37,7%
Efficienza energetica e infrastrutture gas	45,9	9,2%
Efficienza energetica e infrastrutture energia elettrica, teleriscaldamento e illuminazione pubblica	77,1	15,4%
<b>Totale</b>	<b>500,0</b>	<b>100%</b>

La definizione dei progetti finanziati è stata validata da una “Second Party Opinion”, redatta da ISS-Oekom, che ha classificato Hera “Prime” in termini di Esg performance (sesta in un panel di 43 società globali) e che ne ha evidenziato la particolare eccellenza nel settore idrico.

Con il primo green bond, emesso nel 2014, sono stati invece finanziati o rifinanziati 26 progetti appartenenti alle categorie indicate dalla tabella sotto riportata per un totale di 500 milioni di euro.

#### Utilizzo dei fondi ricevuti con il green bond 2014-2024

	Raccolta totale (milioni di euro)	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>

#### *La prima linea di credito revolving sostenibile in Italia*

È stata sottoscritta a maggio 2018 una nuova linea di credito da 200 milioni di euro, denominata “ESG Linked RCF Facility”, che introduce elementi di sostenibilità attraverso un meccanismo premiante legato al raggiungimento di specifici obiettivi ambientali, sociali e di governance. Nell'impegno sottoscritto con le banche sono stati definiti alcuni indicatori di performance di sostenibilità, in virtù dei quali la multiutility potrà beneficiare nel tempo di tassi più favorevoli.

Gli ambiti degli indicatori individuati coincidono con due driver Csv: uso intelligente dell'energia e uso efficiente delle risorse. In particolare, riguardano le seguenti aree di impatto Csv: promozione dell'efficienza energetica, riduzione delle emissioni di gas serra e transizione verso l'economia circolare. Gli indicatori individuati sono tra gli indicatori GRI di questo bilancio di sostenibilità sottoposti a verifica esterna.

#### Dialogo con i nostri stakeholder

##### Le iniziative di dialogo e consultazione

[102-21] [102-42] [102-43] [102-44]

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 ed è proseguito per tutto il 2020 nonostante il difficile contesto.

Le principali attività di engagement e dialogo con gli stakeholder dell’azienda e la metodologia per l’individuazione dei temi materiali che hanno guidato questa attività sono descritte nella guida metodologica del presente bilancio nel paragrafo **Gli stakeholder e l’analisi di materialità**.

#### *L’indagine di soddisfazione dei clienti*

Dal 2005 la qualità dei servizi gas, energia elettrica, acqua e igiene ambientale è valutata con indagini annuali relative alla soddisfazione dei clienti 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) e Hera Comm Marche (Pesaro e Urbino). Dal 2020 il monitoraggio è stato esteso anche alla società EstEnergy e alle società entrate nel Gruppo in conseguenza dell’operazione Ascopiave”.

#### **Valutazione della soddisfazione complessiva dei clienti residenziali**

ICS (da 0 a 100)	2018	2019	2020
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	75	76	78
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	71	73	73
Soddisfazione globale	74	75	76
Soddisfazione rispetto alle aspettative	70	72	72
Soddisfazione rispetto all’ideale	69	71	71

I risultati sono relativi a Hera Spa, Hera Comm, Hera Comm Marche, Hera Comm Nord Est, AcegasApsAmga e dal 2020 Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia e Blue Meta tutte confluite in Hera al 31/12/2019.

L’indice di soddisfazione nel 2020 si conferma oltre la soglia di elevata soddisfazione a 73 punti, sui livelli del 2019. La soddisfazione media per i servizi forniti sale a 78 punti rispetto ai 76 dello scorso anno. Tutti i servizi superano ampiamente 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 a un livello molto elevato: sportelli, call center e servizi on line hanno valutazioni superiori a 80 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, nel 2020, è stato registrato un valore di soddisfazione pari a 83. La fedeltà dichiarata dai clienti si conferma su ottimi livelli a 83 punti.

La percentuale di clienti soddisfatti (clienti che hanno espresso un voto di gradimento pari o superiore a 6) è stata nel 2020 pari al 92%, dato che conferma il risultato del 2019.

L’ultima indagine di soddisfazione dei clienti dei servizi regolati nei territori di Pesaro, Urbino e gli altri comuni serviti da **Marche Multiservizi** è stata condotta nel 2019. L’indice di soddisfazione complessivo aumentava di un punto rispetto al 2018 arrivando a 73, mentre la soddisfazione media per i servizi forniti aumenta di due punti sempre rispetto al 2018 raggiungendo quota 71. Nell’analisi della soddisfazione omogenea tra i territori analizzati Urbino continua a migliorare rispetto agli scorsi anni anche se le valutazioni rimangono ancora al di sotto della soglia ideale dei 70 punti (67 punti), ma ben al di sopra della soglia minima.

#### *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 per il 2020 si attesta oltre le 9.200 risposte. La rilevazione è stata condotta telefonicamente tramite metodologia Computer Aided Telephone Interviews (CATI), 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 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 realizzate circa 10 mila interviste al mese con metodologie IVR (metodologia telefonica con voce registrata) e CAWI (via e-mail). Nel 2020 sono state realizzate circa 120 mila interviste per il monitoraggio dei canali di contatto. Il portale utilizzato per analizzare le valutazioni dei clienti ha permesso il miglioramento continuo delle performance dei canali.

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 gas, energia elettrica, acqua e igiene ambientale forniti da Hera. Si riportano i risultati dell’indagine effettuata nel 2019 in quanto quelli relativi all’indagine 2020 sono in corso di elaborazione alla data di approvazione del presente bilancio di sostenibilità. Si osserva un aumento trasversale sulle dimensioni di soddisfazione monitorate. In particolare l’ICS aumenta superando i **70 punti** per la prima volta da inizio rilevazione.

#### **Valutazione della soddisfazione dei clienti business**

<b>ICS (da 0 a 100)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	73	74	75
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	68	69	72
Soddisfazione globale	71	72	74
Soddisfazione rispetto alle aspettative	67	68	71
Soddisfazione rispetto all’ideale	64	67	71

I risultati sono relativi a Hera Spa, Hera Comm, Hera Comm Marche, Hera Comm Nord Est, AcegasApsAmga e dal 2020 Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopriave Energia e Blue Meta tutte confluite in Hera al 31/12/2019.

#### *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 2020 il portale web ha registrato **26.593 visitatori** e un totale di **75.635 pagine visualizzate**: i dati evidenziano una crescita di traffico, con un aumento di visualizzazione delle pagine di circa il 30% 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 2020 sono state 425 le pratiche gestite attraverso il canale dedicato (erano 797 nel 2019), il 99,65% delle quali si sono risolte positivamente; il tempo medio di risoluzione della pratica è di 1,4 giorni lavorativi.

Inoltre, con l’obiettivo di coltivare relazioni positive e di creare un dialogo sempre aperto, anche nel 2020 Hera ha organizzato incontri dedicati ai referenti delle associazioni consumeristiche. A causa dell’emergenza sanitaria gli incontri si sono svolti una sola volta, nel mese di ottobre e in modalità online. Complessivamente si sono tenute **sei riunioni** che hanno coinvolto un totale di **33 rappresentanti delle principali associazioni dei consumatori** operanti sul territorio. Durante gli incontri sono stati affrontati temi di particolare interesse e attualità per le associazioni: evoluzioni regolatorie di Arera, andamento del sistema delle tutele, aggiornamenti sui dati del fondo fughe acqua, il canale Hera dedicato alle associazioni dei consumatori, le principali misure messe in campo da Hera a favore delle utenze in difficoltà durante le prime fasi dell’emergenza sanitaria e infine un focus dedicato alle principali novità riguardanti i sistemi di raccolta rifiuti, in alcuni dei territori serviti.

Il Gruppo Hera continua la propria **collaborazione con oltre 80 associazioni di categoria** che possono così usufruire di servizi innovativi e condizioni di fornitura vantaggiose. La collaborazione del Gruppo Hera con le associazioni di categoria è finalizzata alla costruzione di una relazione di lungo termine basata su incontri di confronto periodici, aggiornamento delle convenzioni, proposizione di nuovi servizi per gli associati, con particolare attenzione agli obiettivi suggeriti dall'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.

Il 2020 è cominciato con il sostegno alla Winter School di Arci nell'ambito di una due giorni sulle prospettive di genere in cui non si è parlato solo degli strumenti da adottare per superare le disuguaglianze di genere ma si è anche affrontato il tema della gestione della leadership e della finanza in una prospettiva di genere.

Durante l'estate, con Arci Reggio Emilia è ripartita, come ogni anno, l'iniziativa del "Cinema sotto le stelle": la scelta di una location idonea a gestire il distanziamento sociale ha consentito anche quest'anno la riproposizione al pubblico di opere prime e seconde, film storici restaurati e film d'essai.

Partito a fine 2019 in collaborazione con il CNA Parma, è proseguito anche nel 2020 il percorso espositivo Parma, la città del profumo: a settembre, in occasione del 30° anniversario dell'Accademia del Profumo, si è svolta la mostra fotografica itinerante olfattiva **Profumo, 30 anni di emozione** che ha saputo emozionare gli ospiti dell'Ape Museo di Parma attraverso l'unione di specifiche essenze a scatti d'autore senza elaborazioni informatiche.

Tra le novità del 2020, il Gruppo Hera è stato partner della 17<sup>a</sup> edizione del **Festival della Mente di Sarzana**, una tra le principali iniziative nel panorama nazionale dei festival di approfondimento culturale: grazie a un format nuovo, rispettoso delle normative di contenimento del virus, è stato possibile realizzare incontri con filosofi, antropologi, scrittori, artisti, psicologi, storici e scienziati e condividerne pensieri e riflessioni in modalità live streaming.

Grande successo per l'iniziativa **#Eviaggio italiano**, il progetto che rilancia il turismo italiano in chiave sostenibile: un viaggio tra arte, cultura ed enogastronomia attraverso il sole, l'energia e la mobilità elettrica per mostrare l'opportunità di vivere il territorio in maniera sostenibile. Main sponsor della tappa di Modena, il Gruppo Hera ha supportato l'iniziativa anche con le proprie stazioni di ricarica presenti sul territorio, fornendo l'energia ai mezzi impegnati nell'iniziativa: diverse auto elettriche, monopattini, droni e bici elettriche, una cucina mobile alimentata ad energia solare e uno studio mobile dotato di stazione podcast, telecamere e live station.

In territorio marchigiano invece è proseguita la collaborazione con l'Ascom Confcommercio di Pesaro e Urbino per il progetto **Itinerari della bellezza** che dal 2020 si è arricchito del progetto **Itinerari delle Rocche** con le seguenti principali iniziative: weekend gastronomici, accordi economici con i soci e una pubblicazione che narra l'itinerario turistico, culturale, ambientale e gastronomico nella provincia di Pesaro-Urbino.

#### *L'indagine di clima interno e le altre iniziative di dialogo*

L'indagine di clima interno si svolge con cadenza biennale; l'ultima indagine si è svolta nel 2019 e ha visto la partecipazione di oltre l'80% della popolazione aziendale con il superamento del target di soddisfazione che si è attestato a 68 su 100 (di cui 69/100 per le donne e 68/100 per gli uomini).

Nel corso del 2020 sono state messe in campo le **azioni di miglioramento** definite a valle dell'indagine sia in termini di **azioni a regia centrale** ( valide per tutto il Gruppo Hera), che quelle specifiche definite all'interno di ogni **struttura o società negli ambiti: Io, Team e Responsabili, Azienda e Cultura**.

Con l'avvento dell'emergenza sanitaria, al fine di garantirne la tempestività, alcune delle azioni previste hanno avuto una immediata applicazione nel primo semestre dell'anno (ad esempio lo sviluppo di nuovi canali di comunicazione e iniziative rivolte ai dipendenti). Le altre azioni con prospettiva di medio termine, tra cui quelle che prevedono attività in presenza, sono stata programmate a partire dal secondo semestre.

Tra le azioni intraprese nel primo semestre, si ricorda:

- la **creazione** dello spazio informativo **Insieme per l'emergenza** (poi evoluto in **insieme per ripartire**), contenente tutte le news e le informazioni relative all'evoluzione della situazione sanitaria, a tutte le azioni messe in campo dall'azienda e alle indicazioni sui comportamenti da tenere sia nelle sedi lavorative che da altre sedi utilizzate (come ad esempio lo smart working)
- la **definizione** delle modalità di fruizione del **lavoro da remoto** con creazione di contenuti formativi specifici per rendere efficaci le attività a distanza
- la **messa a disposizione** di **strumenti aggiuntivi tecnologici** per lavorare anche dalla distanza (come ad esempio dotazione di pc portatili, rete virtuale privata - VPN, Microsoft Teams)
- **arricchimento** dei **servizi welfare** aggiuntivi (come ad esempio supporto psicologico, supporto alla famiglia, contenuti per la crescita personale)
- **creazione** di contenuti formativi ad hoc e **messa a disposizione** di ulteriori contenuti formativi creati da partner (come ad esempio corsi per la formazione continua, corsi online per continuare ad apprendere da remoto, corsi online collegati all'emergenza sanitaria).

Nel corso del 2020 sono stati lanciati progetti innovativi tesi a rilevare la soddisfazione e migliorare l'ingaggio dei dipendenti. Ad agosto del 2021 sarà avviata la **nuova indagine di clima**.

### **La comunicazione interna**

Nel 2020 la comunicazione interna ha assunto un ruolo ancora più fondamentale, soprattutto in relazione all'emergenza sanitaria. Sono state tante le iniziative realizzate con l'intento di informare, rassicurare, orientare, creare e consolidare vicinanza. Attraverso l'utilizzo di un'ampia rosa di strumenti e con il coinvolgimento di molti lavoratori attraverso lo **storytelling**, non solo si sono veicolate le informazioni essenziali relative all'emergenza, ma si è consolidato l'orgoglio di appartenere al Gruppo Hera.

In particolare, è stato realizzato uno spazio informativo digitale costantemente aggiornato per informare, e raccontare le misure e le iniziative introdotte dall'azienda durante il periodo dell'emergenza sanitaria. Per rispondere alle richieste dei lavoratori è stata inoltre attivata una casella di posta elettronica dedicata e una newsletter giornaliera per permettere a tutti di mantenersi aggiornati sulle novità.

Due i filoni principali di comunicazione nel 2020: il **coinvolgimento dei lavoratori** attraverso lo storytelling e i **percorsi di digitalizzazione per promuovere l'innovazione** e la **collaborazione** all'interno di un contesto professionale e relazionale in continuo cambiamento ed evoluzione.

La **nuova quotidianità** ai tempi dell'emergenza sanitaria è stata raccontata anche attraverso le testimonianze di diversi lavoratori. Le storie sono state raccolte in un libro, distribuito a tutti i lavoratori del Gruppo, con la volontà di fissare nella memoria l'impegno e lo sforzo comune che ci ha visti protagonisti in questo anno straordinario.

Sono proseguiti i percorsi di digitalizzazione a supporto del **Digital Workplace**, attività nell'ambito di HER@Futura, per promuoverne l'utilizzo e continuare a supportare i lavoratori nel percorso di change management.

Nel 2020 è entrato nel vivo il progetto di rifacimento della nuova **intranet**, con l'obiettivo di creare un'esperienza digitale sempre più soddisfacente, personalizzata e capace di integrare la dimensione informativa, applicativa e social. Il percorso che ha portato allo sviluppo della nuova intranet è altamente partecipato con il coinvolgimento di circa cento lavoratori di diverso inquadramento e appartenenza territoriale.

In attesa di vedere il go-live della nuova intranet, prosegue il processo di aggiornamento costante su quella attuale e su **HO digitale**, l'house organ rivolto ai lavoratori, che ha visto la pubblicazione di quasi 400 articoli e settanta video nel corso dell'anno.

Nel 2020 a causa dell'emergenza sanitaria non è stato possibile coinvolgere i lavoratori in eventi in presenza. Per non rinunciare all'incontro annuale con il vertice, gli incontri di **Facciamo il punto** sono stati organizzati in due video nei quali Presidente e Amministratore Delegato hanno informato su strategie, risultati raggiunti

e obiettivi futuri. È stato inoltre promosso il primo evento in streaming aperto a tutto il Gruppo per condividere e premiare i migliori progetti realizzati con gli strumenti del Digital Workplace. L'incontro ha ottenuto un grande successo registrando circa cinquecento partecipanti.

## I rapporti con la comunità locale

[102-44]

*HeraLAB, uno strumento per l'ascolto delle comunità locali*

[413-1]

Gli HeraLAB sono dei consigli locali multi-stakeholder che Hera mette a disposizione dei territori in cui presta i propri servizi per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali. Il percorso di HeraLAB dura un anno durante il quale il consiglio rappresentativo degli stakeholder del territorio si riunisce cinque volte. L'obiettivo degli incontri è di arrivare alla definizione di un piano di iniziative che Hera si impegna a realizzare nei due anni successivi.

Nel 2020 sono stati avviati **due nuovi HeraLAB a Modena e Forlì-Cesena**, territorio quest'ultimo in cui il laboratorio è stato costituito per la prima volta dall'avvio del progetto HeraLAB, avvenuta nel 2013.

I 24 componenti degli HeraLAB di Modena e Forlì-Cesena sono stati nominati dal Consiglio di Amministrazione di Hera durante la seduta del 25 marzo 2020. Entrambi i LAB si sono riuniti due volte in presenza, mentre il terzo Incontro #Ideare a seguito dell'emergenza sanitaria, si è svolto per entrambi in videoconferenza.

Per facilitare lo svolgimento della fase di generazione delle idee prima del terzo Incontro #Ideare sono stati realizzati otto focus tematici. I focus si sono svolti in videoconferenza e sono stati quattro per ogni LAB, e hanno coinvolto, in un confronto molto costruttivo, partecipanti dei LAB e tecnici e responsabili di Hera sui temi risultati di alta rilevanza nei due territori di Modena e Forlì-Cesena (in particolare continuità del servizio idrico integrato, qualità della raccolta differenziata, economia circolare ed efficienza energetica, digitalizzazione e generazione Z, smart cities and communities).

A causa dell'emergenza sanitaria, gli ultimi due incontri #Co - progettare dei LAB di Rimini e Bologna, già convocati per marzo 2020, sono stati rinviati. Il percorso per questi due LAB si è concluso con gli ultimi due incontri di coprogettazione che si sono tenuti rispettivamente il 12 novembre 2020 e il 13 gennaio 2021.

Al 31 dicembre 2020 per il progetto HeraLAB sono stati realizzati complessivamente **113 incontri (pari a oltre 2.500 ore di ascolto)**. In particolare nel corso del 2020 e nei primi mesi del 2021 si sono svolti tre incontri per il LAB di Modena, due per il LAB di Forlì-Cesena, uno per il LAB di Bologna e uno per il LAB di Rimini. Agli incontri così detti ordinari si aggiungono otto focus tematici che si sono tenuti da remoto e che hanno avuto la durata di un'ora e mezzo ciascuno. La comunità dei componenti di HeraLAB sale così a **116 membri**. I progetti proposti ad Hera a causa dei ritardi conseguenti all'emergenza sanitaria che ha rallentato la programmazione degli HeraLAB, sono settantotto, 55 dei quali già realizzati.

Nel 2020 si sono conclusi undici dei dodici progetti dei due Piani delle iniziative locali dei LAB di Ravenna e Ferrara. Le due iniziative di HeraLAB Ravenna **E scartoz e Dal rubinetto, please!** sono state inserite in un unico contenitore dal titolo **Ravenna Futura**, un progetto che lega insieme due temi: **la promozione del consumo di acqua di rete e la prevenzione degli sprechi alimentari** attraverso la creazione di ristoranti green. Il progetto **Consuma bene e raccogli meglio!** che ha come obiettivo quello di integrare la raccolta differenziata di plastica di qualità presso i centri commerciali, a seguito dell'emergenza sanitaria, è stato rinviato al 2021.

Nel 2020 nonostante non fosse ancora conclusa l'attività di coprogettazione del LAB di Rimini, in accordo con i membri del LAB di Rimini, è stata anticipata la realizzazione di una delle sei iniziative del Piano delle iniziative, **Occhio a cosa butti!** una campagna che ha ottenuto il patrocinio del Comune di Rimini, per sensibilizzare cittadini e turisti sull'impatto e gli effetti che ha gettare rifiuti negli scarichi di lavandino e nei water. Le altre 5 iniziative saranno realizzate entro il 2022.

- **Il Circolino.** Il progetto mira ad attivare un organismo permanente e rappresentativo dei principali stakeholder del territorio, con il coinvolgimento di istituzioni locali, associazioni economiche e del volontariato e Gruppo Hera per la condivisione di idee progettuali in ottica di sostenibilità ed economia circolare
- **Eventi ecosostenibili.** L'iniziativa ha l'obiettivo di elaborare delle Linee Guida per la gestione di eventi sostenibili. Si tratterà di uno strumento utile come manuale per i diversi attori locali che sceglieranno di intraprendere all'interno del loro evento un percorso di sostenibilità
- **Senza reti.** Il progetto punta a creare una rete virtuosa composta da istituzioni, associazioni ambientaliste, capitanerie, operatori della pesca, cooperative di pescatori ed Hera per avviare una collaborazione finalizzata al recupero delle plastiche presenti in mare
- **Riempimi d'immenso.** L'iniziativa ha l'obiettivo di promuovere la pratica del Refill delle borracce. Con il coinvolgimento di amministrazioni pubbliche e categorie economiche saranno ingaggiati bar e chioschi che aderendo al progetto consentiranno di riempire gratuitamente le borracce o altri contenitori con acqua di rete
- **Testimonial dell'Acqua.** Progettare una campagna per raccontare ai cittadini che l'acqua del rubinetto è sicura e controllata partendo dai contenuti del report In Buone Acque. Ciò anche attraverso il coinvolgimento di testimonial famosi e locali soffermandosi in particolare sul processo di potabilizzazione che fa diventare **l'acqua buona da bere**.

Entro il 2022 si realizzeranno tre dei quattro progetti del LAB di Bologna che ha concluso la fase di co-progettazione a gennaio 2021. In conseguenza dell'emergenza sanitaria, l'iniziativa **Quality over Quantity** che prevedeva l'ingaggio dei residenti nei quartieri Santo Stefano e Porto Saragozza do Bologna, con la realizzazione di un percorso partecipativo, è stata sospesa. I tre progetti sono:

- **Giardini Margherita Plastic Free.** L'iniziativa si propone di realizzare una serie di azioni volte alla promozione dell'acqua di rete tal quale all'interno del Parco dei Giardini Margherita di Bologna. Ciò con il coinvolgimento delle diverse attività (bar, chioschi, bancarelle) nella pratica del refill e con la riattivazione delle fontanelle presenti all'interno dei giardini
- **Acqua bene comune.** Il progetto ha l'obiettivo di realizzare una campagna informativa social che avrà come target giovani e giovanissimi per accrescere in loro la consapevolezza che dell'acqua di rubinetto ci si può fidare perché è sicura e controllata
- **Raccolta differenziata dall'inizio alla fine.** L'iniziativa vuole raccontare il percorso virtuoso che fanno i rifiuti sul territorio. Si tratta della storia di un viaggio dalla pattumiera di casa fino agli impianti di selezione e recupero (dall'inizio alla fine). Ciò per dimostrare ai cittadini che le loro azioni virtuose vanno sempre a buon fine.

Come previsto dal regolamento di HeraLAB, la nomina e la partecipazione ai LAB è a **titolo gratuito**.

Hera ha scelto di erogare per ciascun incontro e per ogni partecipante un gettone di presenza che dai 100 euro della prima edizione del progetto, è stato portato a 150 euro. I gettoni complessivamente maturati vanno a costituire un fondo che il LAB destina ogni anno per sostenere iniziative e progetti di sostenibilità promossi da enti pubblici o non profit locali individuati dal LAB stesso. Dall'avvio del progetto di HeraLAB a fine dicembre 2020, sono stati devoluti 97.750 euro di gettoni di presenza, a 23 enti pubblici e enti non profit dei territori.

## Le associazioni cui Hera partecipa

**[102-13]**

Il Gruppo Hera è presente ai massimi livelli delle organizzazioni rappresentative del sistema dei servizi locali di derivazione pubblica, prima fra tutte 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. A livello locale Hera partecipa attivamente a Confservizi Emilia-Romagna, Confservizi Toscana e Confservizi Veneto (l'Associazione regionale delle società, delle

aziende e degli Enti pubblici e privati che gestiscono i servizi pubblici locali nel territorio di riferimento) a Confindustria, Unindustria, Apindustria in molte delle aree territoriali di competenza.

In **ambito energy** il Gruppo aderisce inoltre ad Assogas (Associazione Nazionale Industriali Privati Gas e Servizi Collaterali), Airu (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano), Fire (Federazioni Italiana per l'uso Razionale dell'energia), Cti (Comitato Termotecnico Italiano) e partecipa ai lavori di Cig (Comitato Italiano Gas).

Nel **settore dell'ambiente** il Gruppo partecipa altresì all'associazione nazionale Fise Assombiente e quella europea relativa ai rifiuti pericolosi Eurits, nonché ai consorzi di filiera Corepla, Comieco, Polieco, Conip, Cic. Partecipa inoltre all'associazione Emas Ravenna, primo soggetto a livello nazionale ad aver ottenuto la registrazione Emas di distretto.

Il Gruppo contribuisce inoltre alle **attività di ricerca** nel settore dei servizi di pubblica utilità condotte da istituzioni di primo piano, sia in qualità di committente a specifici studi, sia partecipando al dibattito scientifico da queste promosso con contributi pubblicati agli atti (Agici Finanza d'impresa, Ref Ricerche, Florence School of Regulation, Leap Mater, Cisisp con particolare riguardo al Laboratorio Gestione rifiuti urbani e circular economy).

Hera è altresì socia della **Fondazione Asphi** (promozione e integrazione delle persone disabili attraverso l'uso dell'Information and Communication Technology) e di **Impronta Etica** (associazione di imprese per la promozione della responsabilità sociale). Hera aderisce inoltre al **Circular Economy Network** (per il sostegno e la promozione dello sviluppo dell'economia circolare), al **Csr Manager Network** (per i temi di sostenibilità), ad **Aspen Institute** (organizzazione internazionale non profit che ha come mission l'internazionalizzazione della leadership imprenditoriale e il confronto sui grandi temi contemporanei), a **Aziende Modenesi per la Responsabilità Sociale d'Impresa**, a **Fondazione Rubes Triva** (per la formazione e la promozione della sicurezza sul lavoro nelle imprese di igiene ambientale), alla **Fondazione Global Compact Network** (per la promozione della cultura della cittadinanza d'impresa).

## La comunicazione

### *La comunicazione in ambito sociale e ambientale*

La comunicazione sociale ed ambientale del 2020 è stata fortemente condizionata dall'emergenza sanitaria. Più che mai quindi i driver di comunicazione adottati sono stati la vicinanza alla comunità, l'empatia, la semplicità, la trasmissione del concetto **che noi ci siamo**. L'informazione è stata veicolata con un tono caldo, leggero, ottimista: la comunicazione tipicamente vista come di servizio (come fare bene la raccolta differenziata per esempio) è stata una occasione per strappare un sorriso, per porre l'azienda a fianco del cittadino. Non a caso sono state firmate tante uscite con il logo **Insieme per l'emergenza**.

L'anno si era aperto con la campagna **#RgenHera** che, nell'intenzione, vedeva i giovani essere i testimonial e attori primi della necessità di cambiamento negli stili di vita. Solo dopo poche settimane però a cambiare gli stili di vita è stata l'emergenza sanitaria e la campagna è stata sospesa, divenuta nel giro di pochissimi giorni fuori contesto.

Non è stato però abbandonato il dialogo con i cittadini: alcuni format sono stati trasformati, come le pillole televisive **Tutta mia la città** con protagonista Giorgio Comaschi, in un format adatto ai tempi: tutto autogirato in casa, una sorta di call con i cittadini in cui l'azienda è riuscita a parlare di come differenziare bene i rifiuti, come intrattenere i propri figli, dove gettare mascherine e guanti, in maniera leggera, simpatica.

E a proposito di guanti e mascherine, prima che il loro smaltimento potesse divenire un problema, è stata realizzata una campagna che dicesse chiaramente dove andavano gettate e come, consapevoli che questi rifiuti ci avrebbero accompagnato per tanti mesi a venire e gli spot dedicati al pubblico televisivo locale sono stati affiancati a un flyer in bolletta inviato a tutti i clienti del territorio.

Durante l'emergenza sanitaria la sensibilità nei confronti della **tematiche ambientali** si è acuita, portando giovani e meno giovani a dimostrare una rinnovata sensibilità nei confronti di quanto ciascuno può fare affinché l'ambiente che ci circonda sia meno attaccato ed intaccato da comportamenti poco sostenibili.

Quindi dalla campagna **#RgenHera** con protagonisti primi i giovani, l'azienda è passata a una campagna in cui gli attori, alla pari, sono persone giovani e meno giovani legate fra loro dal comune intento di adoperarsi per migliorare, con piccole azioni e comportamenti quotidiani, l'ambiente in cui si vive. È nata quindi la comunicazione nazionale e locale **Rigenerazioni**, con il paradigma delle **5R: ricicla, riduci, riusa, recupera e rigenera**. Gente comune, in situazioni di ogni giorno, che fa azioni semplici a favore di tutti.

Dalla primavera poi è stata prodotta una nuova linea di comunicazione ambientale con l'adozione di disegni e fumetti a supporto di un linguaggio, sempre più semplice e ridotto all'essenziale: calendari, depliant, locandine per entrare nelle case dicendo l'indispensabile in modo ironico.

In autunno sono proseguiti le campagne per spingere sulla **qualità della raccolta differenziata di carta e organico** in alcuni territori con criticità accentuate: Ferrara (solo carta) e alcuni comuni dell'hinterland modenese (carta e organico). Oltre ai classici strumenti di comunicazione (flyer in bolletta, affissione, grande distribuzione, social, radio) anche in questo caso sono state utilizzate le principali Tv locali per diffondere spot ironici su tali tematiche, utilizzando anche i dipendenti. Per entrambe le campagne il claim è stato volutamente breve e il visual molto evocativo e allo stesso tempo di richiamo, proprio perché a parlare fossero in egual misura le parole e le immagini.

Sempre in autunno sono stati rivestiti con comunicazione ambientale oltre una ventina di mezzi monoperatore con messaggi sui temi **economia circolare e seconda vita** per gli oggetti in buono stato.

Le azioni di comunicazione dirette al pubblico esterno sono state contemporaneamente veicolate su tutti i canali interni di comunicazione dedicate ai dipendenti.

#### *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. Il portale [www.gruppohera.it](http://www.gruppohera.it) rappresenta un importante strumento di comunicazione e di interazione tra azienda e cittadini, in continuo aggiornamento e rinnovamento.

Il 2020 ha registrato un traffico in crescita rispetto al 2019: **visite al sito (+5,0%), visitatori unici (+7,8%)**. Le aree maggiormente visualizzate sono state **l'area clienti**, che ha totalizzato oltre cinque milioni di pagine viste, e **l'area gruppo**, con quasi 1,8 milioni di pagine visitate. Per l'area Clienti, il **servizio ambiente** si è confermato anche nel 2020 quello più consultato, con quasi 1,8 milioni di pagine viste.

Nel 2020 è stato sviluppato il **nuovo sito web aziendale**, ideato in modo partecipato, con approccio inclusivo e finalizzato alla semplificazione dei contenuti e alla facilitazione della navigazione, da parte degli utenti. Pubblicato a febbraio 2021, continuerà ad arricchirsi di contenuti anche dopo il go live, in un'ottica di miglioramento continuo.

## Accessi al sito internet

Numero	2018	2019	2020
Sezione clienti	168.785	174.461	178.833
Sezione fornitori	10.000	11.347	10.857
Sezione Responsabilità sociale, reporting di sostenibilità e iniziative Csr	10.042	9.699	9.999
Sezione Investor Relations	3.799	4.776	4.197
Altre sezioni	65.823	70.403	78.136
<b>Totale visite medie mensili</b>	<b>258.448</b>	<b>270.686</b>	<b>282.022</b>
<b>Totale pagine consultate mensilmente</b>	<b>753.087</b>	<b>794.845</b>	<b>778.611</b>
<b>Totale visitatori unici mensili</b>	<b>152.241</b>	<b>159.775</b>	<b>172.850</b>

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

### Che cosa si dice di Hera in rete

Attraverso la comunicazione sui canali social, Hera punta ad ampliare il dialogo con i diversi interlocutori della comunità territoriale, accorciando ulteriormente le distanze grazie ad un linguaggio semplice e contenuti legati alla vita quotidiana.

Nel 2020 la visibilità online del Gruppo risulta in aumento (+7%). Le conversazioni che parlano di Hera sulla rete si concentrano su blog, forum e social network; su queste piattaforme vengono monitorati i temi rilevanti per la reputazione e l'operato aziendale.

Dall'analisi di oltre 6.500 post riferiti a Hera, il sentimento si attesta su giudizi molto positivi.

La pagina **Instagram** del Gruppo Hera conta 4.450 follower (60% in più rispetto al 2019) con tre post a settimana, con una media a foto di oltre 100 like e mille visualizzazioni. Il canale **YouTube** nel 2020 conta oltre 1.900 iscritti e ha raggiunto oltre 2,1 milioni di visualizzazioni; nel 2020 sono stati pubblicati circa cento nuovi video. Nel 2020, la pagina **Facebook** di assistenza ai servizi ambientali, inizialmente dedicata al solo comune di Ferrara, è stata ampliata ad altri territori raggiungendo oltre 5.200 fan e aiutando i cittadini a migliorare la qualità della raccolta differenziata. L'account **Twitter** del Gruppo Hera nel 2020 ha raggiunto 6.661 follower, con una media di 144 tweet pubblicati ogni mese (1.732 in totale); i tweet hanno avuto una media di 502 mila visualizzazioni mensili (6 milioni totali, 31% in più rispetto al 2019), e hanno generato più di 14 mila condivisioni. Per quanto riguarda **LinkedIn**, nel 2020 i follower dell'account del Gruppo Hera sono aumentati del 27% rispetto al 2019, arrivando a un totale di 77.727; i post pubblicati sul profilo nel corso dell'anno sono stati 657, hanno ottenuto circa 43 mila condivisioni e raggiunto più di 1,5 milioni di persone.

### La relazione con i media

L'ufficio stampa gestisce la comunicazione del Gruppo Hera sui mezzi di informazione nazionali, regionali e locali. Questo lavoro si attua attraverso la valorizzazione continua delle tante iniziative dell'azienda, attraverso la diffusione di comunicati e l'organizzazione di conferenze stampa e press tour presso i principali impianti del Gruppo. A questo impegno si affianca, in parallelo, la promozione delle attività del Gruppo con interviste di approfondimento al management su temi specifici, oltre a predisporre, in base alle esigenze dei giornalisti o a tematiche di attualità nell'agenda dei media, posizioni, fotografie e video legati ai servizi erogati e alle varie aree di business. Inoltre, l'ufficio stampa cura prontamente le risposte a eventuali posizioni critiche nei confronti dell'azienda o dei servizi da essa erogati, garantendo un filo diretto, attraverso i media, 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 attiva da tempo un'analisi quali-quantitativa, realizzata da una società esterna specializzata, che monitora costantemente la rassegna nazionale, regionale e locale a 360° (stampa, web e audio video). Tutti gli articoli vengono valutati e pesati in base a specifici criteri, ad esempio

per la stampa 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

%	2018	2019	2020
Articoli positivi o molto positivi	94,3%	97,2%	96,3%
Articoli neutri	5,3%	2,6%	3,6%
Articoli critici o molto critici	0,3%	0,2%	0,1%
<b>Articoli totali (n.)</b>	<b>448</b>	<b>752</b>	<b>641</b>

#### Presenza di Hera nella rassegna stampa locale

%	2018	2019	2020
Articoli positivi o molto positivi	79,9%	84,9%	84,6%
Articoli neutri	11,5%	9,8%	10,1%
Articoli critici o molto critici	8,5%	5,3%	5,3%
<b>Articoli totali (n.)</b>	<b>6.032</b>	<b>6.486</b>	<b>5.625</b>

Grazie al lavoro svolto, nel 2020 la visibilità positiva di Hera sulla stampa soprattutto nazionale si è confermata su valori molto elevati, sostanzialmente stabili rispetto all'anno precedente. Dal punto di vista quantitativo, gli articoli usciti sulla stampa nazionale sono stati 641 sui 6.266 complessivamente pubblicati (circa il 10% del totale). Questo dato è indice di attenzione 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 del settore, accresciuta in particolare sui media nazionali negli ultimi anni successivamente all'ingresso nell'indice FTSE MIB. Dal punto di vista qualitativo, la positività relativa a Hera supera il 96% sulle testate nazionali e sfiora l'85% su quelle regionali e locali. Fra i principali temi che hanno contribuito a determinare riscontri positivi si evidenziano: il piano industriale, i risultati economici in crescita nonostante l'emergenza sanitaria, la fiducia del mercato nelle azioni Hera, gli investimenti, le politiche aziendali di welfare e gestione delle risorse umane, l'ampia offerta didattica per le scuole, i numerosi progetti di efficientamento nell'illuminazione pubblica portati avanti da Hera Luce, le iniziative e i risultati legati a sostenibilità, economia circolare, rigenerazione delle risorse e innovazione, i servizi ambientali attivati sui diversi territori, le sponsorizzazioni e, visto il periodo di difficoltà attraversato dal Paese, tutte le azioni messe in campo a tutela degli stakeholder a partire da clienti, dipendenti e fornitori.

In particolare, il trend degli articoli critici si attesta ormai da anni su un livello molto basso: rimane inferiore all'1% per la stampa nazionale e stabile al 5,3% per quella locale, dati da considerare pressoché fisiologici e comunque notevolmente contenuti se si considera la natura multi business e le dimensioni delle attività del Gruppo, che coprono un territorio sempre più ampio, in seguito alle operazioni più recenti di Merger&Acquisition e partnership come quella di Ascopiave che ha portato alla nascita del maggior operatore energy del nordest italiano.

#### Le cause pendenti

[307-1] [419-1]

In aggiunta ai contenziosi con clienti e fornitori, per i quali si rimanda ai relativi paragrafi di questo bilancio, a fine 2020 risultano pendenti ulteriori **574 contenziosi** che riguardano prevalentemente la disalimentazione delle forniture gas dei clienti finali morosi che, contrattualizzati dai vendori relativamente a punti di riconsegna insistenti sulla rete di distribuzione gestita dal distributore Inrete, sono stati oggetto di cessazione amministrativa così come disciplinata dalla normativa Arera (in particolare il Testo Integrato morosità gas). I restanti contenziosi sono riferibili a tipologie molto eterogenee, relative a richieste di risarcimento danni connessi alla gestione dei servizi svolti da Hera o società del Gruppo. Nel corso del 2020 sono stati definiti

639 contenziosi di cui: 169 con clienti energy, 18 con clienti del servizio idrico, 14 con fornitori, cinque con clienti dei servizi ambientali, uno con clienti di altra tipologia di servizi e i restanti 432 contenziosi con altre tipologie di stakeholder dell'azienda.

Nel corso del 2020 risultano pervenute **42 diffide** che riguardano prevalentemente contestazioni rilevate dagli organismi di controllo e si riferiscono a violazioni di prescrizioni dettate dal D.Lgs. 152/2006 (Testo Unico in materia ambientale) attinenti in prevalenza il servizio idrico integrato e in particolare il mancato rispetto delle prescrizioni contenute nei relativi atti autorizzativi. A fronte della ricezione di queste comunicazioni sono risultate ottemperate da Hera tutti gli adempimenti prescritti dagli organi di controllo.

Relativamente alle reti e agli impianti gestiti dal Gruppo, si segnalano i seguenti contenziosi promossi da associazioni, cittadini e/o altri soggetti/Enti:

#### *Alluvione a Rimini*

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 a un dipendente di Hera Spa e ad altri due soggetti esterni, il decreto di fissazione dell'udienza preliminare, nel quale sono contestati i reati di disastro e omicidio colposo. Alla data di redazione del presente bilancio la fase istruttoria è in corso.

#### *Emissioni odorigene e rumorose*

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 assuramente cagionato molestie ai proprietari dei fondi vicini. Alla prima udienza, fissata il 28 novembre 2017, si è costituito parte civile un comitato locale. Alla data di redazione del presente bilancio è in corso la fase istruttoria del procedimento. La prossima udienza è fissata per l'11 maggio 2021.

#### *Termovalorizzatore di Firenze*

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 dal 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**. La suddetta sentenza resa dal TAR Toscana è stata impugnata avanti al Consiglio di Stato che ha confermato le censure del Giudice di primo grado con particolare riferimento al fatto che la localizzazione del termovalorizzatore in località Case Passerini era strettamente correlata alla realizzazione degli interventi di riqualificazione ambientale e in particolare delle opere di rinaturalizzazione costituite dai cosiddetti "Boschi della Piana" che, invece, non sono stati realizzati prima della costruzione del termovalorizzatore. Q.tHermo ha avviato il giudizio di revocazione del provvedimento da ultimo adottato al fine di ottenerne la riforma. In data 5 marzo 2020 si è tenuta l'udienza di discussione avanti al Consiglio di Stato e si è in attesa del deposito della sentenza.

La partecipazione alla società Q.tHermo è stata ceduta da Hera nel corso del 2020 per cui il Gruppo non è più coinvolto nel procedimento.

#### *Ampliamento della discarica di Imola*

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 per i Beni e le Attività culturali e per il Turismo (MiBACT), 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 10 gennaio 2018, ha accolto il ricorso presentato dalle ricorrenti. Herambiente ha impugnato la sentenza avanti al Consiglio di Stato che ha rigettato l'appello di Herambiente e quello Regione Emilia-Romagna sul principale motivo secondo il quale quest'ultima si è autovincolata nel chiedere il parere al MiBACT, poi reso in senso negativo, ancorché tale parere non fosse necessario ai fini della sopraelevazione dell'impianto già esistente. Secondo la Corte, tale comportamento ha ingenerato in tutte le Autorità coinvolte nella Conferenza dei Servizi il ragionevole affidamento della sussistenza di una relazione di interferenza tra le aree tutelate e quelle non sottoposte a vincolo. Il giudizio innanzi al Consiglio di Stato è definitivo e inappellabile.

Il Consiglio di Stato, con sentenza definitiva, ha confermato il precedente provvedimento adottato dal TAR Emilia-Romagna mediante il quale erano stati annullati gli atti finalizzati alla sopraelevazione delle discarica.

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2015*

Con distinti ricorsi promossi nel 2015 avanti al TAR 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. Con ulteriori ricorsi notificati nel 2016, sempre avanti al TAR 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". Avanti al TAR si sono svolte le udienze di discussione del merito, rispettivamente, il 16 gennaio 2020 per il ricorso presentato dal Comune di Sassuolo e il 28 gennaio 2020 per i ricorsi presentati dai Comuni di Maranello, Fiorano e Formigine. I ricorsi sopra indicati si sono conclusi con il rigetto degli stessi da parte del TAR dell'Emilia-Romagna, ad eccezione dei ricorsi in appello presentati dai Comuni di Maranello e Formigine che sono stati definiti in via transattiva.

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2017*

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2017 avanti al TAR dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa 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, Castelnovo 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, 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. Avanti al TAR si sono svolte le udienze di discussione del merito, rispettivamente il 16 gennaio 2020 per il ricorso presentato dal Comune di Sassuolo e il 28 gennaio 2020 per i ricorsi presentati dai Comuni di Maranello, Fiorano, Formigine, Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola, Guiglia, Marano sul Panaro e Zocca. Ad eccezione dei ricorsi presentati dai Comuni di 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 (alla data del presente bilancio tuttora pendenti), i restanti ricorsi si sono conclusi con il rigetto degli stessi da parte del TAR dell'Emilia-Romagna.

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2018*

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2018 avanti al TAR dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, i Comuni di Sassuolo, Formigine, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola, Zocca, Castel Guelfo, Maranello e Fiorano Modenese hanno impugnato, rispettivamente, la delibera del Consiglio d'Ambito n. 9 del 19 febbraio 2018 e la delibera del Consiglio locale n. 1 del 12 febbraio 2018 a mezzo delle quali sono stati approvati i Piani Economico Finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2018 per gli ambiti territoriali riferiti ai suddetti comuni. Con analogo ricorso straordinario al Presidente della Repubblica, poi trasposto avanti al TAR dell'Emilia-Romagna, il Comune di Imola ha impugnato la delibera Atersir del Consiglio d'Ambito n. 19 del 19 marzo 2018 recante il Piano Economico Finanziario del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2018 relativo al comune di Imola, nonché, per quanto di interesse, la deliberazione Atersir del Consiglio Locale di Bologna n. 3 dell'8 marzo 2018. Avanti al TAR si sono svolte le udienze di discussione del merito, rispettivamente, il 16 gennaio 2020 per il ricorso presentato dal Comune di Sassuolo, il 28 gennaio 2020 per i ricorsi presentati dai Comuni di Maranello, Fiorano, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca e il 19 febbraio 2020 per il ricorso presentato dal Comune di Formigine. Ad eccezione dei ricorsi presentati dal Comune di Castel Guelfo e dal Comune di Imola (tutti pendenti), i restanti ricorsi si sono conclusi con il rigetto degli stessi da parte del TAR dell'Emilia-Romagna.

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2019*

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2019 avanti al TAR dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, i Comuni di Sassuolo, Formigine, Maranello, Fiorano Modenese, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Imola e Castel Guelfo, hanno impugnato, rispettivamente, la delibera del Consiglio d'Ambito n. 18 e n. 19 del 13 marzo 2019, nonché la delibera del Consiglio d'Ambito n. 14 del 5 febbraio 2019 a mezzo delle quali sono stati approvati i **Piani Economico Finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2019** per gli ambiti territoriali riferiti ai suddetti comuni. Avanti al TAR si sono svolte le udienze di discussione del merito, rispettivamente, il 16 gennaio 2020 per il ricorso presentato dal Comune di Sassuolo, il 28 gennaio 2020 per i ricorsi presentati dai Comuni di Maranello e Fiorano Modenese, il 19 febbraio 2020 per il ricorso presentato dal Comune di Formigine. Mentre i ricorsi presentati dal Comune di Castel Guelfo e dal Comune di Imola sono alla data del presente bilancio ancora pendenti, i ricorsi presentati dai restanti Comuni si sono in gran parte conclusi con il rigetto degli stessi da parte del TAR dell'Emilia-Romagna ad eccezione dei ricorsi promossi dai Comuni di Castelvetro di Modena e Savignano sul Panaro che sono stati definiti in via transattiva.

#### *Discarica di Finale Emilia (Mo)*

Nel giudizio avanti al TAR dell'Emilia-Romagna contro la Regione Emilia-Romagna, e nei confronti di Feronia Srl in qualità di controinteressato, il Comune di Finale Emilia ha impugnato, previa sospensiva, la delibera di Giunta Regionale n. 356 dell'11/03/2019 che ha approvato la Valutazione di impatto ambientale del progetto per **l'ottimizzazione dell'area tecnologica e l'ampliamento volumetrico della discarica esistente in comune di Finale Emilia**. Il Comune ha altresì impugnato, tra gli altri, anche l'Autorizzazione Integrata Ambientale avente valore di Autorizzazione unica alla realizzazione e gestione dell'impianto nonché variante allo strumento urbanistico comunale. Il TAR ha rigettato la richiesta di sospensiva e all'udienza del 18 dicembre

2019 il Comune ha chiesto termine per presentare motivi aggiunti. Il **TAR ha cancellato la causa dal ruolo**, sicché il giudizio si estinguerebbe decorsi sei mesi dalla cancellazione e in caso di inerzia delle parti. Il Comune di Finale Emilia ha depositato istanza di fissazione dell'udienza di trattazione del merito che è stata fissata in data 12 maggio 2021.

Nel 2020 non sono stati segnalati **nuovi contenziosi** da terzi.

## I rapporti con la Pubblica amministrazione

[102-44]

### *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 ed ha integrato lo stesso, come precedentemente detto, con l'adozione di una politica ad hoc per la Prevenzione della corruzione. Il Modello 231 è composto da 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, la gestione delle attività connesse alle gare per la concessione di distribuzione del gas naturale e del servizio di igiene ambientale.

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 nel Codice stesso.

### *I rapporti con gli Enti Locali*

La Direzione Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali presidia in maniera continua ed efficace attraverso la funzione degli Area manager la **relazione con i Comuni soci e con gli Enti locali**, con l'obiettivo di mantenere il giusto livello di attenzione al territorio di un Gruppo che, pur avendo buona parte delle proprie attività inserite in modo evidente nei territori in cui opera, sta progressivamente crescendo dal punto di vista industriale e organizzativo. A tutti gli Enti locali serviti si assicura così un contatto semplice e sempre raggiungibile per ottenere risposte, in tempi appropriati, a domande e problematiche relative ai servizi erogati dal Gruppo, garantendo la certezza di interloquire sempre con le persone giuste e di ottenere il riscontro necessario in tempi ragionevoli. Dopo l'integrazione con Pianificazione Strategica e Affari Regolamentari, la Direzione ha introdotto la funzione Policy making e ha acquisito il coordinamento di HeraLAB. Continuano dunque ad arricchirsi i contenuti informativi a disposizione degli Area manager, moltiplicando le opportunità di dialogo bi-direzionale tra il Gruppo e il territorio servito.

Nel 2020 è entrato a regime l'utilizzo del nuovo sistema di customer relationship management a supporto dell'attività di relazione locale in Emilia-Romagna, Veneto e Friuli-Venezia-Giulia. Questo strumento sta progressivamente introducendo logiche di customer experience (CRM) nelle attività di relazione con gli Enti locali per gestire in modo più rapido ed efficace le interazioni con gli stessi, garantendo altresì una gestione molto più agile dei dati storici disponibili.

Il 2020, nonostante le disposizioni conseguenti all'emergenza sanitaria, ha visto consolidarsi ulteriormente il modello di servizio a presidio delle relazioni con gli Enti locali. Durante l'anno infatti **gli Area manager hanno presidiato oltre 3.700 relazioni con gli stakeholder locali**, mantenendo costante la capacità di interazione anche durante la fase più acuta dell'emergenza, pur spostando parte di questa attività su canali di comunicazione digitali. Il costante dialogo ha anche consentito al Gruppo di intercettare in tempo reale le nuove esigenze che emergevano dai territori dando loro una risposta tempestiva.

In termini numerici nel 2020 le relazioni hanno riguardato principalmente i servizi ambientali (40%), che per effetto dell'emergenza sanitaria hanno necessitato di numerosi momenti di confronto straordinario con le singole amministrazioni comunali. A seguire i temi oggetto di dialogo sono stati il servizio idrico integrato (28,3%), gli altri servizi a rete (10,3%), l'area clienti (8,2%) e le tematiche aziendali di interesse generale (7,9%)

In un'ottica di crescente collaborazione a livello di Gruppo, prosegue inoltre la prassi di un confronto mensile delle tematiche affrontate sul territorio dell'Emilia-Romagna con la struttura aziendale delle Relazioni con gli enti locali di AcegasApsAmga. Questo confronto ha anche agevolato, oltre allo sviluppo congiunto del nuovo CRM, un approccio più omogeneo agli amministratori pubblici.

Si evidenzia infine la prosecuzione della stretta collaborazione con la Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità in tema di promozione e coordinamento degli HeraLAB.

#### *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 e 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 di regolazione per energia, reti e ambiente (Arera) delle funzioni di regolazione e controllo avvenuto a fine 2011 con D.L. 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 all'affidamento ad Arera delle funzioni di regolazione e controllo avvenuto con Legge 205/17, che comprende anche le attività inerenti allo smaltimento e il trattamento dei rifiuti.

#### *La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo*

##### **[307-1] [419-1]**

Le autorità nazionali di regolazione che maggiormente incidono sulla gestione e sulle attività del Gruppo sono l'**Autorità di regolazione per energia reti e ambiente (Arera)**, e l'**Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm)**.

Di seguito i procedimenti dell'Arera che hanno coinvolto direttamente il Gruppo nel 2020 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 da parte di Inrete Distribuzione Energia 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).

A seguito della **verifica ispettiva** effettuata nell'ottobre 2018 presso le sedi di Hera Spa in materia di tariffe del servizio idrico integrato nei confronti di gestori del Servizio idrico integrato), ovvero di Enti di governo dell'ambito e altri soggetti competenti (deliberazione 170/2018/E/IDR), con la determinazione DSAI/41/2019/IDR Arera ha avviato il procedimento sanzionatorio quantificando l'importo della sanzione amministrativa pecuniaria in 378 mila euro e dando facoltà di rinunciare alle ulteriori formalità del procedimento, effettuando il pagamento della sanzione amministrativa in misura ridotta ad un terzo. Hera Spa ha tuttavia ritenuto di proseguire con l'ordinario procedimento sanzionatorio avviato dalla determina: si attendono le determinazioni di Arera.

## [417-2] [417-3]

Si precisa infine **che non sono state avviate** nel corso del 2020 istruttorie nei confronti del Gruppo Hera da parte di Arera, Agcm e dei principali enti di controllo, riguardanti prodotti, servizi e attività di marketing non conformi che abbiano fatto emergere sanzioni, avvisi, indagini o avvii di istruttorie da parte delle autorità garanti.

### *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 dall'Autorità di regolazione per energia, reti e ambiente (Arera) con deliberazione 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.

### *I contenziosi promossi dal Gruppo*

Si segnalano di seguito alcuni contenziosi promossi dal Gruppo 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. Il TAR dell'Emilia-Romagna ha respinto il ricorso presentato da Herambiente che ha impugnato la sentenza avanti al Consiglio di Stato. Alla data di redazione del presente bilancio non risulta ancora fissata l'udienza per la trattazione del 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.

Il TAR dell'Emilia-Romagna ha respinto il ricorso presentato da Herambiente che ha impugnato la sentenza avanti al Consiglio di Stato. Alla data di redazione del presente bilancio non risulta ancora fissata l'udienza per la trattazione del 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. 152/2006. Conclusione della procedura di Valutazione Ambientale Strategica. Adozione della proposta di Piano."

Il TAR Molise non ha accolto i ricorsi di Herambiente la quale ha impugnato la sentenza avanti al Consiglio di Stato. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di trattazione.

- **Hera Spa, Inrete Distribuzione Energia Spa, AcegasApsAmga Spa e Marche Multiservizi Spa**, così come gli altri maggiori operatori, hanno impugnato avanti al **TAR Lazio** le **Linee Guida ANAC n. 11** recanti indicazioni per la verifica degli obblighi imposti dall'art. 177 del Codice Appalti (D.Lgs. 50/2016), il quale prevede l'obbligo per i soggetti pubblici o privati concessionari di lavori, servizi pubblici o forniture già in essere alla data di entrata in vigore del Codice, non affidate con gara ad evidenza pubblica, di affidare una quota pari all'80% dei contratti di lavori, servizi e forniture relativi alle concessioni di importo pari o superiore a 150 mila euro, mediante procedura ad evidenza pubblica, mentre la restante parte può essere realizzata da società in house, ovvero da società direttamente o indirettamente controllate o collegate. Sono stati proposti distinti ricorsi, per i servizi ambiente, teleriscaldamento, distribuzione gas e distribuzione energia elettrica.

Nel giugno 2019, il TAR ha dichiarato i ricorsi inammissibili ritenendo le Linee Guida impugnate prive di una portata lesiva immediata. Le società ricorrenti hanno proposto ricorso in appello per la riforma delle predette sentenze di primo grado. Il Consiglio di Stato ha, innanzitutto, dichiarato ammissibile il ricorso introduttivo ed i relativi motivi aggiunti ritenendo le Linee Guida immediatamente lesive e, nel merito, ha ritenuto fondate le questioni di legittimità costituzionale dell'art. 1, comma 1, lett. iii), della Legge 28 gennaio 2016, n. 11, e dell'art. 177, comma 1, del codice dei contratti pubblici con riferimento agli artt. 41, 3 e 97 della Costituzione.

Il Consiglio di Stato, pertanto, ha sospeso il giudizio, e di conseguenza i provvedimenti ivi impugnati, e rimesso gli atti alla Corte costituzionale. È stata altresì impugnata avanti al TAR Lazio la nuova delibera ANAC 570/2019 che ha aggiornato le Linee Guida n. 11 con i nuovi termini di adeguamento al 31/12/2020 delle disposizioni dell'art. 177, previsti dal D.L. 18 aprile 2019, n. 32.

Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

- Con ricorso promosso avanti al TAR dell'Emilia-Romagna, **Herambiente Spa** ha impugnato, chiedendone l'annullamento, la Determinazione dirigenziale n. 17621 del 30 settembre 2019 mediante la quale la Regione Emilia-Romagna ha annullato d'ufficio la precedente determinazione di

proroga della Valutazione di impatto ambientale assunta in data 10 agosto 2018 in relazione all'ampliamento della discarica di rifiuti ubicata a Baricella.

Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

- A fine 2019 **Hera Spa e AcegasApsAmga.**, così come gli altri maggiori operatori, hanno impugnato innanzi al TAR Lazio il comunicato del Presidente di ANAC del 16 ottobre 2019 recante "Indicazioni relative all'obbligo di acquisizione del CIG e di pagamento del contributo in favore dell'Autorità per le fattispecie escluse dall'ambito di applicazione del codice dei contratti pubblici" e il comunicato del Presidente dell'Autorità del 18 dicembre 2019 recante "Indicazioni relative all'obbligo di acquisizione del CIG, di trasmissione dei dati e di pagamento del contributo in favore dell'Autorità per i regimi particolari di appalto di cui alla Parte II, Titolo VI, del codice dei contratti pubblici". Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Nel corso del **2020** non si segnala l'apertura di nuovi contenziosi promossi dal Gruppo.

#### *Le sanzioni comminate al Gruppo*

##### **[419-1]**

Riguardo alle sanzioni più rilevanti comminate negli anni scorsi si precisa che:

- Con riferimento alla sanzione di circa 1,9 milioni di euro, comminata **dall'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm)** nei confronti di Hera e di Herambiente per un presunto **abuso di posizione dominante** per aver conferito direttamente alla società del Gruppo Akron (poi fusa in Herambiente) il servizio dei rifiuti cellulosici da raccolta differenziata urbana sottratti al "sistema Consortile Comieco" negli anni 2011, 2012 e 2013, il TAR Lazio ha accolto il ricorso di Hera e di Herambiente e annullato conseguentemente la sanzione comminata dall'Agcm. In sostanza il TAR Lazio ritiene che l'Agcm "non abbia dato luogo alla necessaria opera preliminare di 'contestualizzazione' del mercato e della potenziale concorrenza vigente al momento dei fatti, sotto il profilo delle effettive distorsioni della concorrenza". Ciò in quanto "non esisteva all'epoca un mercato pienamente liberalizzato e concorrenziale dell'attività di recupero dei rifiuti cellulosici da raccolta differenziata urbana, in quanto la stessa legislazione dell'epoca, nel settore in esame, delineava un'area di servizio pubblico, da affidare in monopolio previa gara per il mercato, ove la fase del recupero poteva essere compresa ma non era obbligatoria", si legge nella sentenza. Hera, quindi, quale gestore del relativo servizio pubblico doveva assicurare, proprio per ragioni di igiene pubblica, di tutela della salute e dell'ambiente, la continuità, la sicurezza e l'efficienza dell'intero ciclo dei rifiuti, ivi compresa la fase finale del recupero. Nel caso di specie, rimarca il TAR, l'Agcm non ha approfondito la posizione di Hera quale gestore di un servizio pubblico, in quanto si è limitata, dando per scontato il mercato locale di riferimento, ad affermare che l'elisione della concorrenza con la forma dell'abuso come contestato si era svolta perché Hera aveva omesso di dare luogo a modalità competitive nello scegliere il soggetto affidatario della fase del recupero, mettendo quindi a confronto con terzi l'operatore infragruppo Akron. Secondo il TAR Lazio, Hera ed Herambiente hanno fornito elementi solidi a dimostrazione del fatto che solo l'affidamento infragruppo avrebbe potuto preservare, attraverso la comunque esercitata potestà di sovraordinazione (di ordine, indirizzo, programmazione, controllo, ecc.), impensabile nei confronti di un operatore terzo, la qualità del servizio in gestione a vantaggio dell'interesse pubblico alla maggiore sostenibilità ambientale del ciclo dei rifiuti e quindi a vantaggio anche dello stesso utente/consumatore.
- A novembre 2015 **l'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm)** ha comminato ad Hera Comm una **sanzione** di 366 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 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.

La Corte di Giustizia ha riunito la causa pregiudiziale di Hera Comm ad altre cause analoghe e con ordinanza del 14 maggio 2019 ha confermato la competenza dell'Agcm (anziché di Arera) a sanzionare le condotte oggetto del procedimento pendente avanti al TAR Lazio. A seguito di istanza di Hera Comm per la prosecuzione del giudizio, il TAR Lazio con sentenza del 24 settembre 2020 n. 9764 ha rigettato il ricorso. Avverso tale sentenza Hera Comm ha proposto appello al Consiglio di Stato, ancora pendente al momento della pubblicazione del presente bilancio.

- Con riferimento alla sanzione del dicembre 2016 comminata dall'**Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm)** 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 800 mila euro. È stato depositato il ricorso al TAR del Lazio avverso il citato provvedimento. Al momento della redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione udienza.

Riguardo alle **sanzioni minori** rilevate nel 2020 risultano per 110 sanzioni amministrative (per un importo complessivo di circa 100 mila euro) comminate prevalentemente in materia ambientale. Tali contestazioni, rilevate dagli organismi di controllo, si riferiscono principalmente a violazioni di prescrizioni dettate dal D.Lgs. 152/2006 (Testo unico in materia ambientale) e riguardano in prevalenza il servizio idrico integrato nell'ambito della conduzione degli impianti e al relativo superamento dei limiti tabellari di scarico. Tali contestazioni di violazioni sono di natura amministrativa e solitamente prevedono il deposito di memorie difensive da parte del ricorrente finalizzate alla revoca dei provvedimenti e, in via subordinata, al pagamento della pena pecuniaria nei minimi previsti dalle norme di settore.

## Case study

### *Il nuovo AlfabEtico si evolve tra conferme e novità*

**AlfabEtico**, avviato nel 2008 e rivolto a tutti i neoassunti del Gruppo a tempo indeterminato, si pone l'obiettivo di far conoscere il Codice etico tra i lavoratori e di promuovere comportamenti positivi orientandoli verso un agire corretto e consapevole.

Nel 2020 è stato avviato un percorso di riprogettazione che ha tenuto conto sia delle importanti discontinuità offerte dalla quinta edizione del Codice etico, sia dei cambiamenti del contesto esterno tra cui quelli collegati all'emergenza sanitaria. L'obiettivo è stato quello di **rafforzarne ulteriormente l'efficacia** garantendo gli **elementi di distintività** dell'intervento formativo.

Il gioco a squadre in aula si è infatti trasformato in un gioco virtuale della durata di 2,5 ore, dinamico, interattivo e arricchito di nuovi contenuti, in particolare:

- **video introduttivo** dell'**Amministratore Delegato** con il lancio dell'iniziativa formativa;
- approfondimento su **Agenda ONU 2030**;

- integrazione dei contenuti formativi con i **principi in ambito anticorruzione**.

Le prime edizioni rinnovate sono partite dall'autunno 2020, ottenendo un gradimento medio di 4,7 punti (su una scala da uno a cinque) e proseguiranno per tutto il 2021 grazie al contributo di sette facilitatori interni che hanno deciso di dare la loro disponibilità per diventare formatori di AlfabEtico, dopo avere partecipato al seminario “Responsabilità sociale d’impresa e Codice etico nella gestione corrente” e al percorso di aggiornamento del Codice etico. Attraverso questa nuova modalità sono state formate 337 persone nel 2020.

#### *Hera migliore multiutility nel Dow Jones Sustainability Index*

Nel 2020 Hera ha ricevuto uno straordinario riconoscimento internazionale: dopo un'approfondita valutazione su 28 criteri suddivisi in 141 domande attinenti alle dimensioni ambientale, sociale e della governance, S&P Global ha eletto **Hera migliore multi-utility a livello mondiale**, assegnandole la medaglia d’oro della sostenibilità e inserendola negli indici **Dow Jones Sustainability Index World e Europe**, i due più prestigiosi indici mondiali seguiti dagli investitori sostenibili. S&P Global ha inoltre premiato il netto miglioramento del rating, risultato in crescita di ben 19 punti, assegnando a Hera l'appellativo di “Industry mover”.

Hera ha inoltre battuto ogni record, venendo inclusa nei due indici sopracitati dopo soli due anni di valutazioni, mentre mediamente le società appartenenti al panierino hanno impiegato circa 8,5 anni per entrarvi. Questa valutazione ha fornito l'occasione per far risaltare l'approccio sostenibile della strategia del Gruppo negli ultimi 18 anni che ha fornito un vantaggio competitivo per sfruttare le opportunità di mercato offerte dallo scenario, ha consentito al Gruppo di svolgere un ruolo da leader nel campo dell'economia circolare e della neutralità carbonica e ha contribuito anche a far raggiungere gli obiettivi definiti dalle Nazioni Unite e dalle istituzioni europee e a cui si rifaranno anche i capitali messi a disposizione dal Recovery fund.

## Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito territoriale**
• 82% contatori elettronici gas installati a fine 2023.	• 64,7% i contatori elettronici gas installati a fine 2020 (erano il 43,1% a fine 2019). (vedi pag. 325)	9		ER T M
• Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti.	• 97,8% la percentuale di arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti (a fronte di un obbligo di servizio del 90%) (vedi pag. 328)			ER T M
• Oltre 40 mila contatori NexMeter installati a fine 2020.	• Circa 20.000 contatori NexMeter installati a Ferrara, Modena e Udine a fine 2020. (vedi pag. 325)			ER T M
• 10 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli e 30 secondi il tempo medio di attesa al call center	• 5,4 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli nel 2020, 33 secondi il tempo medio di attesa al call center (vedi pag. 334)			
• Garantire il rispetto degli standard di qualità commerciale relativi ai servizi gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento in linea con il 2019.	• 99,6% casi con standard di qualità commerciale rispettato nel 2020, in linea con il 2019. (vedi pag. 323)			ER T M

\* Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*		
• 88% contatori energia elettrica di nuova generazione installati a fine 2024.	9	ER	T	M
• Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti.		ER	T	M
• Oltre 300 mila contatori NexMeter installati a fine 2024.	9	ER	T	M
• 10 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli e 30 secondi il tempo medio di attesa al call center.		ER	T	M
• Garantire il rispetto degli standard di qualità commerciale relativi ai servizi gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento in linea con il 2020.		ER	T	M

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

## Clienti

### Clienti servizi energetici

migliaia	2018	2019	2020
Clienti gas	1.462,5	2.049,5	2.076,2
Clienti energia elettrica	1.068,7	1.288,8	1.333,6
Clienti teleriscaldamento	12,2	12,4	12,6

### Clienti servizio idrico integrato

migliaia	2018	2019	2020
Totale clienti	1.463,5	1.467,8	1.470,8

### Servizi di igiene urbana

	2018	2019	2020
Comuni serviti (n.)	174	187	188
Cittadini serviti (migliaia)	3.136	3.204	3.209

Anche nel 2020 il Gruppo Hera ha registrato un incremento del numero complessivo dei clienti. Il risultato ottenuto conferma l'efficacia della strategia di crescita adottata, anche a fronte di eventi straordinari quali quelli registrati nel 2020.

L'attività commerciale supportata da un portafoglio di offerte e servizi in continuo arricchimento, unita agli ottimi risultati ottenuti nelle gare di ultima istanza gas, ha consentito al Gruppo Hera di continuare a crescere sia nel settore gas che nel settore elettrico: la customer base energy è cresciuta di oltre 70 mila clienti nel 2020.

### Le politiche commerciali

Anche nel 2020 l'attenzione alla sostenibilità ambientale ha guidato lo sviluppo delle politiche commerciali di Hera Comm: si è ampliata la gamma dei prodotti legati alla mobilità sostenibile con l'avvio della vendita di biciclette elettriche, è stata ampliata a tutte le offerte di energia elettrica e gas la **completa compensazione** delle emissioni di anidride carbonica ed è stata estesa la gamma dei prodotti Soluzioni sostenibili.

Gli strumenti di contatto a disposizione dei clienti, sia già acquisiti che potenziali, sono cresciuti grazie a una nuova live chat posizionata all'interno del sito internet di Hera Comm, in cui è possibile interagire con i consulenti energetici.

In generale il **canale di contatto** digitale, oggetto di continui aggiornamenti nel corso del tempo, ha potuto assorbire nel periodo di lockdown le richieste di assistenza che i clienti non potevano più inoltrare attraverso i canali fisici, vedendo quindi un forte aumento di utilizzo che non ha però intaccato la soddisfazione, che risulta in costante crescita.

La crescita dei clienti è il frutto dell'attività commerciale sviluppata su **tutti i canali** con una forte attenzione a quelli **digitali**, offrendo ai clienti la massima flessibilità di scelta tra le soluzioni di Hera Comm, e garantendo la massima sicurezza anche durante l'emergenza sanitaria.

Il **portafoglio offerte** rivolto ai mercati massivi mantiene il duplice orientamento tra offerte a prezzo fisso e prezzo variabile, offrendo ai clienti la possibilità di diminuire la loro impronta di carbonio grazie a una proposizione **100% green**, e arricchendosi sia di nuove offerte (Hera Età Più), che di nuovi strumenti a supporto dell'efficienza energetica e della mobilità sostenibile. Il cliente può scegliere la soluzione che meglio si adatta al suo percorso verso la transizione energetica:

- **offerte a prezzo fisso** come Hera Impronta Zero e Welcome Hera, o a **prezzo variabile**, come Prezzo Netto, tutte comprensive del Pacchetto Natura, grazie al quale l'energia elettrica è garantita da fonti rinnovabili, le emissioni di CO<sub>2</sub> equivalenti al gas consumato sono compensate, lo spreco di carta è azzerato con la bolletta elettronica e si riducono gli spostamenti con l'addebito in conto corrente;
- **offerte dedicate a particolari categorie di clienti**, come Hera Bebè che prevede una rinnovata copertura assicurativa dedicata ai bambini fino ai 3 anni, oppure Simply Hera, che prevede un servizio commerciale di assistenza telefonica multilingue, o la nuova Hera Età Più, con uno sconto proporzionale all'età del cliente e un servizio assicurativo per assistenza sanitaria 24 ore su 24, invio spesa/farmaci a domicilio in caso di malattia e accesso ad un network di infrastrutture sanitarie a tariffe convenzionate;
- una ricca gamma di soluzioni sostenibili per l'**efficienza energetica**, alcune riviste nei contenuti nel corso del 2020, come la gamma di lampadine Hera Led o il contenuto assicurativo di Hera No Problem, per la protezione dai guasti all'impianto elettrico e del gas di casa.

Il 2020 è stato anche l'anno del lancio di **Hera Caldaia** e **Hera Scaldacqua**, le offerte di vendita e installazione chiavi in mano di caldaie a condensazione con accesso alle detrazioni fiscali grazie allo sconto in fattura e di scaldabagni ad alta efficienza a gas ed elettrici.

Infine, è stata consolidata la presenza nel settore della **mobilità sostenibile**: è stata lanciata l'offerta Hera E-bike, una gamma di biciclette elettriche per soddisfare i crescenti bisogni dei clienti, rivista la gamma di colonnine e wall box per la ricarica di veicoli elettrici per gli ambiti privati, aggiornata l'offerta di noleggio di auto elettriche e proseguita l'installazione di colonnine in ambito pubblico.

### **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 2020 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;
- la **riconoscibilità** degli agenti che operano nel canale porta a porta attraverso specifico tesserino da mostrare ai clienti visitati;
- gli **affiancamenti** periodici presso i clienti finali da parte di personale Hera Comm, al fine di valutare la condotta della rete commerciale;
- le **indagini sul cliente finale** per monitorare la qualità dell'operato della rete di vendita.

Nel 2020 sono stati inoltre potenziati i controlli di qualità a ulteriore garanzia della correttezza dell'operato della rete di vendita. La vicinanza e la tutela del cliente rimangono i fondamentali che guidano l'attività commerciale di Hera Comm. Tali controlli sono stati estesi alle vendite effettuate da tutti i canali di vendita, compresi quelli di customer relationship management (sportelli e call center) nonché alle vendite di Vas oltre a quelle relative alle commodities. Alle misure di ripristino, in caso di attivazioni e contratti non richiesti, definite dalla delibera dell'Arera 153/2012/R/com e successive modifiche, il Gruppo Hera ha aggiunto altre tutele a quelle già previste da Arera come l'esercizio del ripensamento facilitato con e-mail, lettera semplice o fax (non solo a mezzo raccomandata).

Per Hera è fondamentale acquisire il consenso del cliente in modo chiaro, consapevole e non equivoco, e per questo effettua 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.

Il miglioramento continuo dei processi commerciali, unito al costante presidio dei canali di vendita, ha prodotto nel 2020 risultati importanti in materia di reclami per contratti non richiesti. Il numero dei reclami è ulteriormente calato: 6 nel 2020 a fronte dei 376 mila contratti stipulati fuori dai locali commerciali, rispetto ai 39 del 2019. Tutti i reclami per contratti non richiesti sono stati accolti e sono state applicate le misure ripristinatorie nel 100% dei casi.

## Costo dei servizi

Il Gruppo 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	2019	2020	Var. 2020/2019	Var. % 2020/2019
Gas	658,43	596,67	-61,75	-9,4%
Energia elettrica	380,52	363,61	-16,91	-4,4%
Servizio idrico	237,88	228,60	-9,28	-3,9%
Rifiuti	242,73	243,85	1,13	0,5%
<b>Totale</b>	<b>1.519,54</b>	<b>1.432,73</b>	<b>-86,81</b>	<b>-5,7%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	709,29	695,53	-13,77	-1,9%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	402,61	308,22	-94,39	-23,4%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	407,36	428,98	21,62	5,4%

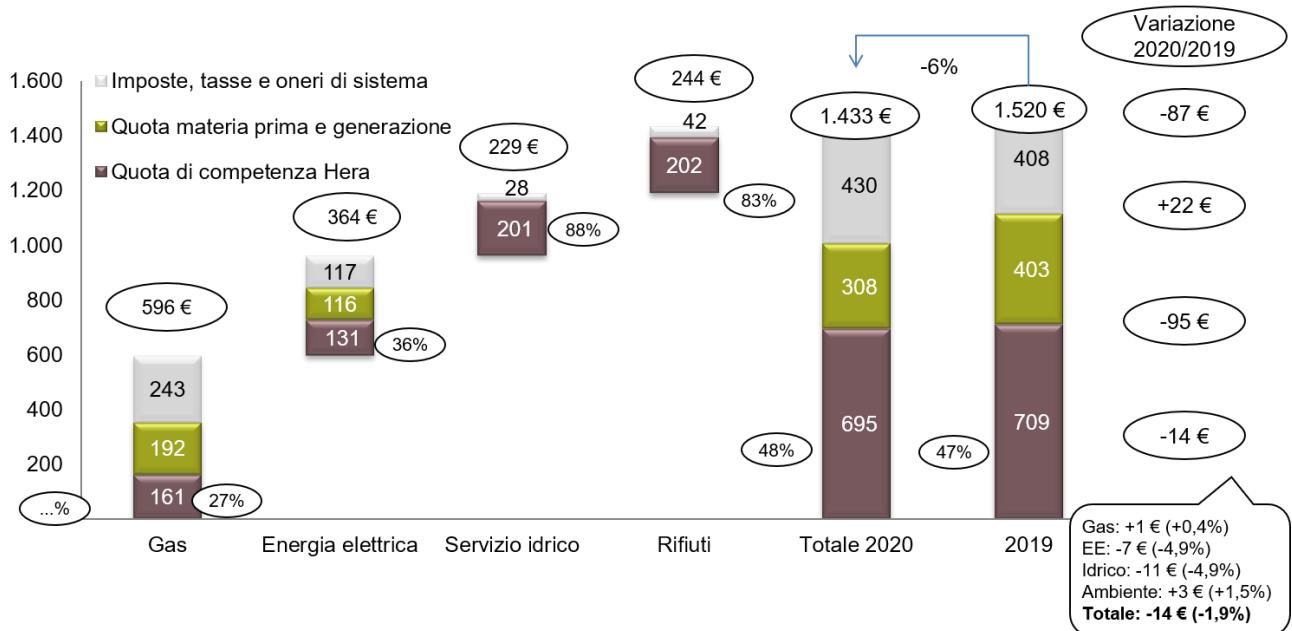
Bolletta di un cliente residenziale con un consumo medio per gas, energia elettrica e acqua e corrispondente a una famiglia di tre persone in un'abitazione di 80 mq per il servizio rifiuti.

Si riporta la spesa sostenuta da una famiglia media nel 2020 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: 778 mc per il gas nel 2020 (-1,3% rispetto al 2019), 1.908 kWh di energia elettrica (+3,4%) e 106 mc di acqua (-2,9%). Per il servizio rifiuti è stata considerata una famiglia di tre componenti residente in un appartamento di 80 mq.

Nel 2020 la famiglia media ha speso complessivamente 1.433 euro per i servizi forniti da Hera, il 5,7% in meno rispetto al 2019, corrispondente a circa 87 euro. In particolare, rispetto allo scorso anno, incidono sulla riduzione della bolletta del gas e dell'energia elettrica la riduzione della quota materia prima (-94 euro in conseguenza dell'andamento del prezzo dei prodotti petroliferi). Si registra un aumento delle imposte, tasse e oneri di circa 22 euro. Per il servizio idrico si registra una diminuzione di 9 euro rispetto al 2019 a seguito dell'introduzione della nuova tariffa definita da Arera. Infine, l'aumento della bolletta relativa ai rifiuti è di circa 1 euro.

Il 48% della spesa complessiva, pari a 695 euro (era il 47% nell'anno precedente), è riconducibile alle componenti della bolletta di competenza di Hera. Questa quota è diminuita nel 2020 di circa 14 euro, così suddivisi: +1 euro per il gas, -7 euro per l'energia elettrica, -11 euro per l'idrico e +3 euro per i rifiuti.

### Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi reali)

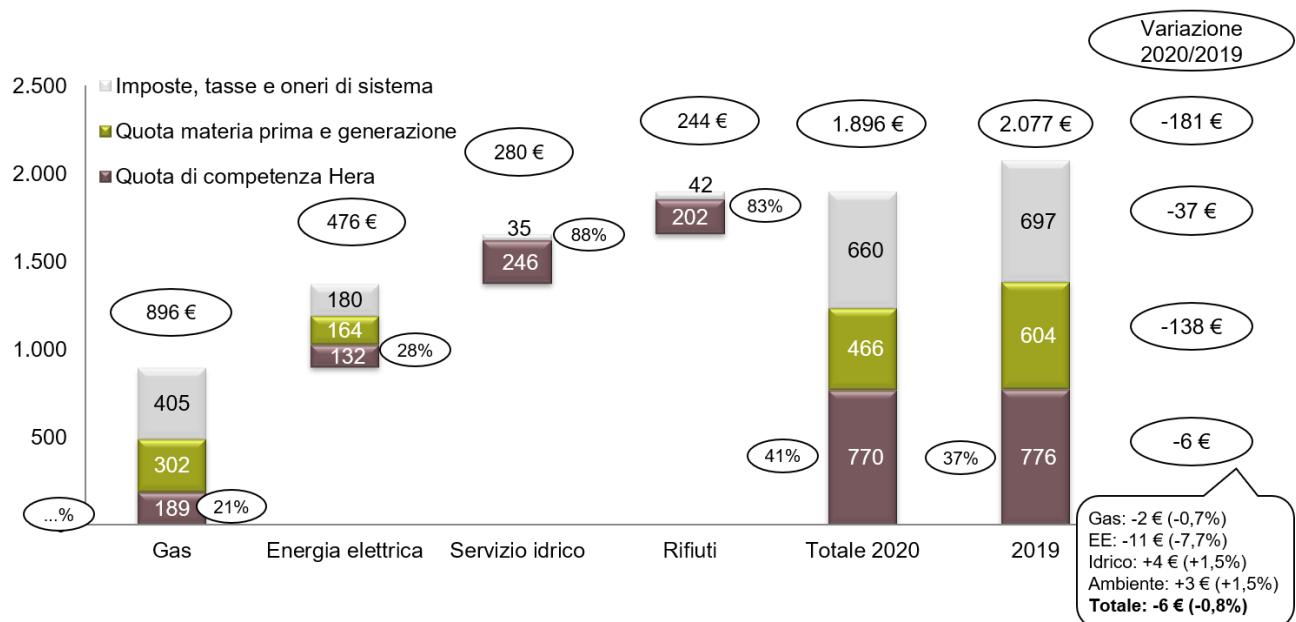


### Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)

Euro	2019	2020	Var. 2020/2019	Var. % 2020/2019
Gas	1.009,04	895,62	-113,42	-11,2%
Energia elettrica	552,61	476,01	-76,60	-13,9%
Servizio idrico	272,80	280,87	8,07	3,0%
Rifiuti	242,73	243,85	1,12	0,5%
<b>Totale</b>	<b>2.077,18</b>	<b>1.896,36</b>	<b>-180,82</b>	<b>-8,7%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	775,97	770,09	-5,88	-0,8%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	604,47	465,68	-138,79	-23,0%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	696,74	660,58	-36,16	-5,2%

Bolletta di un cliente residenziale con un consumo annuo di 1.200 mc di gas, 2.700 kWh di energia elettrica, 130 mc di acqua e corrispondente a una famiglia di tre persone in un'abitazione di 80 mq per il servizio rifiuti. Per le altre condizioni considerate, si veda le pagine seguenti.

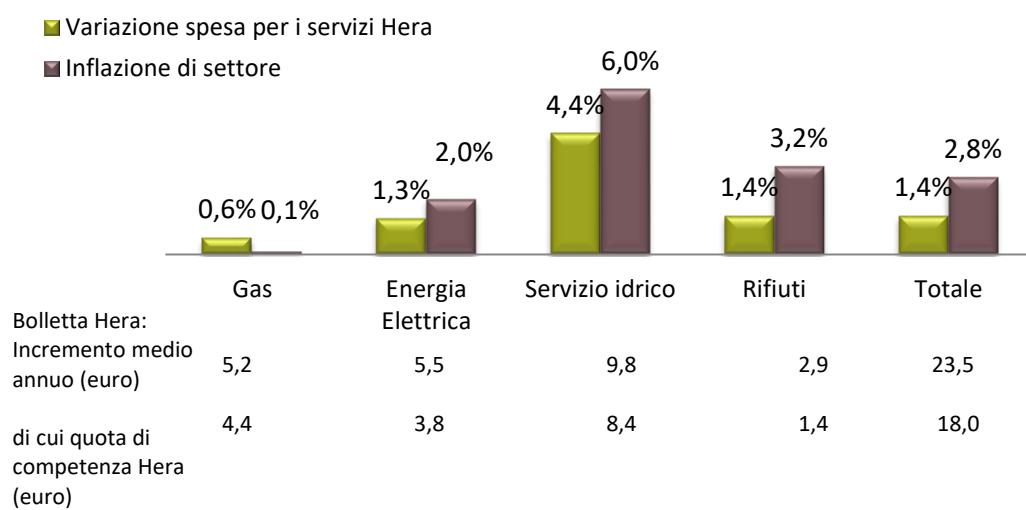
## Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)



L'analisi a parità di volumi consumati da un cliente medio Hera registra nel 2020 una diminuzione del costo complessivo dei servizi dell'8,7%, pari a circa 181 euro in meno, rispetto al 2019. Questo risultato è stato prodotto da:

- una riduzione di circa 138 euro del costo delle componenti materia prima e generazione, direttamente connesso all'andamento dei prezzi dei combustibili;
- una riduzione di circa 6 euro delle componenti della bolletta di competenza Hera. Tale riduzione corrisponde allo 0,3% dell'importo totale delle bollette considerate: è dovuto alle riduzioni di 11 euro per il servizio energia elettrica, di 2 euro per il servizio gas, all'aumento di 4 euro per il servizio idrico e un aumento di 3 euro per il servizio rifiuti;
- una diminuzione di 37 euro delle imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri non di competenza di Hera, collegato alla riduzione delle componenti precedenti.

## Confronto tra la variazione delle bollette tra il 2006 e il 2020 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 2020, un incremento medio annuo

composto inferiore a quello in Italia: +1,4% rispetto al +2,8% rilevato a livello nazionale (Fonte: Istat). 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 dello 0,8% (1,4 euro rispetto ai 3 euro di incremento complessivo della spesa).

### La bolletta del gas [417-1]

Euro	2018	2019	2020
Componente materia prima	405,32	396,68	301,78
Quota di vendita al dettaglio	64,49	64,71	68,09
Tariffa di distribuzione	121,65	126,00	121,21
Oneri di sistema	28,85	41,80	40,77
Imposta di consumo	198,02	198,03	198,02
Addizionale regionale	30,61	30,61	30,70
IVA al 10%/22%	153,16	151,21	135,04
<b>Totale</b>	<b>1.002,10</b>	<b>1.009,04</b>	<b>895,62</b>

Quota di competenza Hera  
21% sul totale della bolletta

Bolletta di un cliente residenziale con un consumo annuo di 1.200 mc di gas e con addebito automatico e bolletta elettronica. È stato considerato un cliente del mercato di maggiore tutela, secondo le condizioni economiche definite dall'Autorità: il 35% dei clienti residenziali Hera ricade in questa tipologia. Città considerate: Bologna, Ferrara, Forlì, Imola, Modena, Padova, Pesaro, Ravenna e Trieste (media ponderata sulla base dei cittadini residenti). Le componenti tariffarie non di competenza di Hera sono indicate su fondo grigio. I dati completi sulle tariffe di fornitura del gas sono disponibili nel sito internet del Gruppo.

Per la vendita di 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.

A parità di consumi la bolletta del gas 2020 di un cliente domestico Hera in regime di tutela costa mediamente 113,4 euro in meno (-11,2%) rispetto all'anno precedente. La quota di vendita per la parte materia prima ha subito una riduzione di 94,9 euro, causato dalla contrazione dei consumi delle utenze non domestiche per effetto dell'emergenza sanitaria, mentre la componente di vendita al dettaglio subisce un aumento di circa 3,4 euro (+5,2%). La tariffa di distribuzione ha subito una diminuzione di 4,9 euro e gli oneri di sistema sono diminuiti di 1 euro (-2,5%). Rimangono invariate le imposte di consumo e l'addizionale regionale, mentre l'IVA si riduce di circa 16,2 euro conseguenza delle variazioni di cui sopra.

Le **tariffe di distribuzione** del gas sono fissate annualmente dall'Arera. La delibera 570/2019/R/gas di dicembre 2019 definisce la regolazione delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2020-2025. Le tariffe sono differenziate per i sette ambiti macroregionali in cui è suddiviso il territorio nazionale (nuovo ambito Sardegna) e sono determinate per garantire, a livello di macro-ambito, la copertura dei costi di capitale operativi sostenuti dai distributori. L'aggiornamento è parte del Testo unico delle disposizioni della regolazione della qualità e delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2020-2025 (TUDG), in continuità con il periodo regolatorio precedente, le quote fisse delle tariffe obbligatorie di distribuzione sono articolate per classe del gruppo di misura (classe contatore), per una famiglia residente media nei comuni serviti è stata presa a riferimento una classe contatore G4. Nello specifico, i livelli obbligatori delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas naturale per il periodo gennaio-dicembre 2020 sono stati approvati con delibera 571/2019/R/gas del dicembre 2019.

La tariffa di distribuzione incide mediamente nel 2020 per il 14% 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 (Csea). Queste componenti in bolletta sono incluse nella voce "oneri di sistema". Nel 2019 gli oneri di sistema sono aumentati di 13 euro, in particolare per la quota relativa all'efficienza energetica e per quella relativa alla compensazione tra le tariffe di distribuzione e vendita pagate dai clienti e i costi sostenuti dai gestori e

riconosciuti da Arera (perequazione), nel 2020 l'importo degli oneri di sistema è rimasto circa invariante (-1 euro).

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 D. L. 1/2012, che 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 2020 pesano per il 34% del totale della bolletta. In caso di pagamento degli importi tramite addebito automatico ed emissione elettronica della bolletta, la delibera 610/2015/R/COM, ha introdotto, per le condizioni economiche di tutela, un bonus che vale 6 euro per l'anno 2019.

Le imposte, infine, incidono mediamente nel 2020 per il 41% 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 mc annui, oltre è stata applicata l'aliquota, che per effetto del D.L. 76/2013, è del 22%.

### La bolletta dell'energia elettrica [417-1]

Euro	2018	2019	2020
Quota generazione energia	188,73	174,22	122,86
Quota dispacciamento	29,93	33,57	41,04
Quota distribuzione e commercializzazione	152,42	143,59	132,47
Oneri di sistema	102,68	129,20	114,85
Imposte	21,79	21,79	21,52
IVA al 10%	51,14	50,24	43,27
<b>Totale</b>	<b>545,10</b>	<b>552,61</b>	<b>476,01</b>

Quota di competenza Hera:  
28% sul totale della bolletta

Bolletta di un cliente residenziale con potenza installata di tre kW, un consumo annuo pari a 2.700 kWh e con addebito automatico e bolletta elettronica. È stato considerato un cliente del mercato di maggiore tutela, secondo le condizioni economiche definite dall'Autorità: l'11% dei clienti residenziali Hera ricade in questa tipologia. Città considerate: Modena, Imola e Trieste (media ponderata sulla base dei cittadini residenti). Le componenti tariffarie non di competenza di Hera sono indicate su fondo grigio.

Per la vendita di energia elettrica l'Autorità 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.

A parità di consumi la bolletta di energia elettrica di un cliente residenziale ammesso al servizio di maggior tutela ha registrato nel 2020 una diminuzione del 13,9% rispetto all'anno precedente pari a 76,6 euro. La **quota energia** ha subito una diminuzione di 51,4 euro, dovuto alla forte diminuzione del costo della materia prima, in parte compensata dall'aumento del **dispacciamento** di 7,5 euro: il costo della materia prima e del dispacciamento sono stati influenzati a partire da febbraio 2020 dell'imprevedibile contrazione dei consumi per effetto dell'emergenza sanitaria. Le componenti di **commercializzazione e distribuzione** diminuiscono di 11,1 euro prevalentemente per effetto della componente perequativa Ppe (contabilizzata in questa voce ma a copertura degli squilibri del sistema di perequazione dei costi di acquisto e dispacciamento dell'energia elettrica destinata al servizio di maggior tutela). **Gli oneri di sistema** subiscono una diminuzione di circa 14,4 euro dovuto ad una riduzione degli oneri ad inizio anno e all'eliminazione definitiva degli scaglioni di consumo, l'iniziale riduzione degli oneri è stata mantenuta dall'Autorità per tutto il 2020.

Soltanto la quota di distribuzione e parte della commercializzazione sono di competenza di Hera a copertura dei costi di gestione e manutenzione della rete elettrica sostenuti dal distributore Hera Spa 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 2020 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 l'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. In caso di pagamento degli importi tramite addebito automatico ed 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 2020 un importo di 6 euro.

I costi per l'acquisto di energia e per il servizio di dispacciamento sono stati fortemente influenzati durante il 2020 dalla contrazione dei consumi delle utenze non domestiche per effetto dell'emergenza sanitaria. La riduzione della domanda ha prodotto una diminuzione del costo delle commodity energetiche, l'imprevedibilità dei consumi ha invece prodotto un aumento dei costi legati all'attività di dispacciamento che ha raggiunto un picco nel terzo trimestre 2020 (delibera 240/2020/R/EEL).

Da gennaio 2020 si è concluso il processo di riforma delle tariffe di rete e delle componenti tariffarie a copertura degli oneri generali di sistema per i clienti domestici, iniziato da gennaio 2016, in recepimento della Direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica. Come previsto dalla direttiva, le componenti tariffarie sono state aggiornate secondo criteri di gradualità, seguendo lo scopo di stimolare comportamenti virtuosi da parte dei cittadini e favorire il conseguimento degli obiettivi di efficienza energetica. L'attuazione della riforma è stata realizzata in diversi step: per quanto riguarda la tariffa per i servizi di rete (trasmissione, distribuzione e misura) dal 1° gennaio 2016 sono stati ridefiniti i valori dei corrispettivi in modo tale da smorzare l'effetto di progressività ai consumi (primo step), mentre dal 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, dal 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 due anni (prima per effetto della delibera 867/2017/R/eel poi della delibera 626/2018/R/eel). Dal 1° gennaio 2020 la riforma è arrivata a regime prevedendo anche per gli oneri di sistema una struttura tariffaria non progressiva ma differenziata tra clienti residenti (applicati integralmente in quota energia) e clienti non residenti (applicati in parte in quota fissa e in parte in quota energia). La prima delibera di aggiornamento degli oneri di sistema 2020 è la 572/2019/R/COM. Le delibere di aggiornamento successive tengono conto della situazione di emergenza sanitaria e non definiscono aumenti pur valutando una riduzione della liquidità dei conti presso la Cassa per i servizi energetici e ambientali (Csea).

## La bolletta del servizio idrico

Euro	2018	2019	2020
Acquedotto	110,82	109,83	111,23
Fognatura	34,45	33,73	34,55
Depurazione	84,81	83,36	84,64
Quota fissa	17,82	15,58	15,79
Componenti perequative	5,51	5,51	9,13
IVA al 10%	25,34	24,80	25,53
<b>Totale</b>	<b>278,75</b>	<b>272,80</b>	<b>280,87</b>

Quota di competenza  
Hera: 88% sul totale  
della bolletta

Bolletta di un cliente residenziale (famiglia di tre componenti) con un consumo annuo di 130 mc. Città considerate: Bologna, Ferrara, Forlì, Imola, Modena, Padova, Pesaro, Ravenna, Rimini e Trieste (media ponderata sulla base dei cittadini residenti). Le componenti tariffarie non di competenza di Hera sono indicate su fondo grigio. I dati 2018, 2019 sono stati allineati ai criteri di calcolo del 2020.

La bolletta media di un cliente residenziale con consumi di 130 mc annui è passata da 272,80 euro del 2019 a 280,87 euro del 2020: l'aumento è stato del 3% nell'ultimo anno anche in conseguenza dell'introduzione della componente perequativa introdotta dal metodo tariffario previsto da Arera.

A partire dal 2012 la regolazione del servizio idrico è stata assunta in capo ad Arera, che ha definito dapprima un 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 e in seguito con delibera 580/2019/R/idr il periodo 2020-2023. Le tariffe 2020 comprendono anche i conguagli degli esercizi precedenti, determinati in ottemperanza alle regole del metodo tariffario.

Si riportano nel dettaglio l'elenco delle componenti rientranti all'interno della macrovoce "componenti perequative":

- Componenti UI (componenti tariffarie perequative definite dall'Autorità che i gestori devono applicare per i tre servizi acquedotto, fognatura e depurazione agli utenti finali). Tali componenti sono destinate rispettivamente:
  - la componente UI-1, alla copertura delle agevolazioni tariffarie concesse a favore delle popolazioni colpite dagli eventi sismici;
  - la componente UI-2, per la promozione della qualità dei servizi di acquedotto, fognatura e depurazione;
  - la componente UI-3, alla copertura dei costi del bonus idrico. Questa componente è applicata a tutte le utenze diverse da quelle che beneficiano del bonus; (con decorrenza 1° gennaio 2020 integrata ai servizi fognatura e depurazione);
  - la componente UI-4, alla copertura dei costi di gestione del Fondo di garanzia per le opere idriche (con decorrenza 1° gennaio 2020).
- Componente tariffaria istituita ai sensi dell'art.36.3 lettera b) delibera Arera 580/2019 a integrazione del meccanismo.

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.

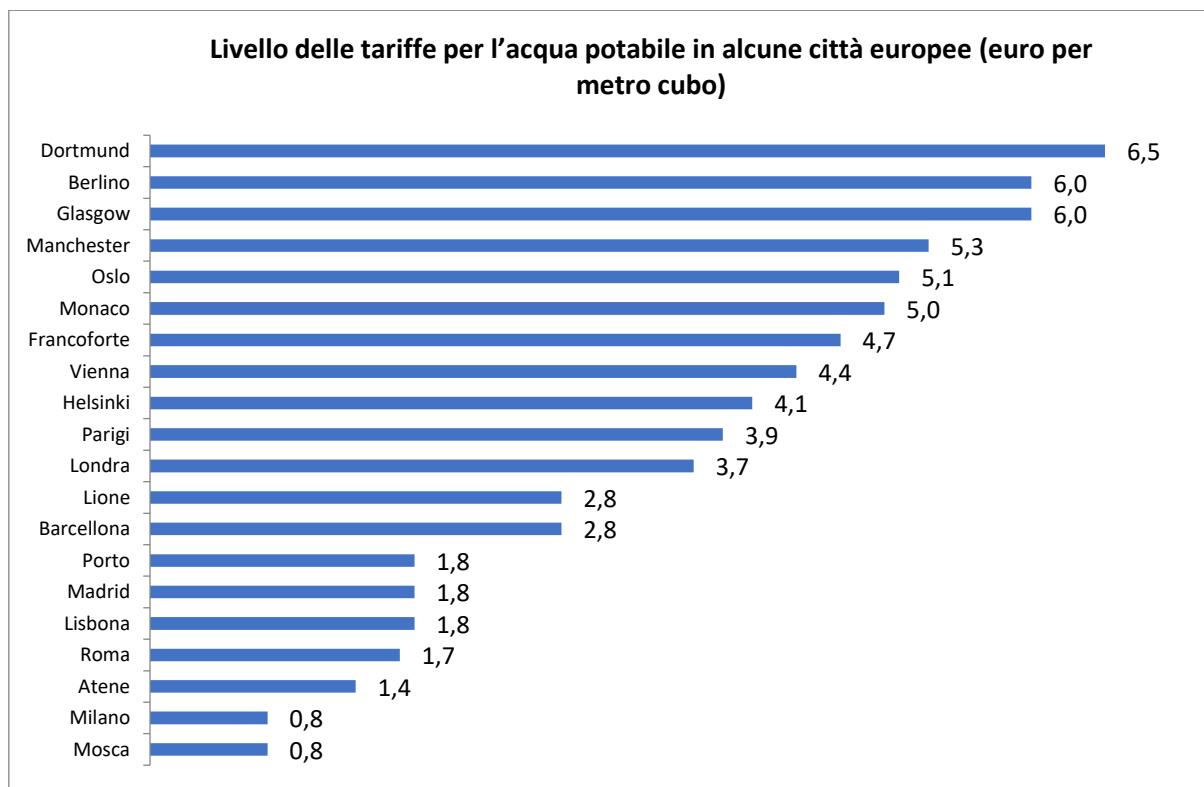
## Quanto costa l'acqua

Consumare acqua di rubinetto al posto della minerale, oltre a benefici ambientali, produce anche risparmio economico: considerando infatti un consumo medio di un litro e mezzo al giorno per una famiglia di tre persone e il prezzo medio di 28 centesimi per litro di alcune acque minerali naturali in commercio, la spesa

per l'acqua minerale è di circa 457 euro l'anno. La spesa per la stessa quantità di acqua proveniente dall'acquedotto sarebbe invece di 3,52 euro all'anno (valore calcolato come media 2020 delle bollette delle principali nove città servite da Hera). Una famiglia può perciò risparmiare circa 453 euro l'anno rispetto all'acqua in bottiglia. L'Italia si trova al terzo posto nel mondo per consumo di acqua in bottiglia con 190 litri di acqua pro capite consumati in un anno dopo Messico e Thailandia (Fonte: Bottled water reporter 2019).

### Il costo dell'acqua in Europa

The European House - Ambrosetti ha svolto nel 2018 una ricerca sulle tariffe dell'acqua in alcuni paesi europei. In Italia il costo dell'acqua si attesta a 1,87 euro per metro cubo contro i 3,67 della Francia, il doppio, e i 4,98 della Germania, poco meno del triplo. Squilibri ancora più alti se si guarda ai dati relativi alle singole città: ad esempio a Roma il costo è di 1,7 euro per metro cubo mentre a Berlino è di 6 euro per metro cubo.



Fonte: The European House-Ambrosetti: Libro Bianco Valore Acqua per l'Italia - Rapporto 2020

### La 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 promovesse 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 2020 si inquadra nel terzo periodo regolatorio a regime (2020-2023) che oltre a confermare i criteri già delineati, dapprima con il metodo tariffario transitorio 2012-2013 e poi con il primo periodo regolatorio (2014-2015), ha l'importante novità di regolazione e incentivazione della qualità contrattuale, prevedendo obblighi di livelli minimi di servizio ma anche forme di riconoscimento di livelli superiori a quelli minimi richiesti;
- Dal 2019 Arera ha adottato i seguenti provvedimenti che hanno effetto a partire dal 2020: testo integrato sulla regolazione della morosità, aggiornamento della disciplina della qualità contrattuale

prevedendo un meccanismo di premi e penalità anche a livello nazionale e infine il metodo tariffario per il terzo periodo regolatorio 2020-2023.

### **La bolletta per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti**

Euro	2018	2019	2020
Quota fissa	103,38	105,90	106,26
Quota variabile	89,66	93,27	95,85
Quota fissa e variabile non riconducibile alla competenza Hera	31,91	32,57	32,13
Addizionale provinciale	12,92	10,99	9,62
<b>Totale</b>	<b>237,87</b>	<b>242,73</b>	<b>243,85</b>

Quota di competenza Hera:  
83% sul totale della bolletta

Bolletta di un cliente residenziale (famiglia di tre persone in un'abitazione di 80 mq). Città considerate: Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Imola, Modena, Padova, Pesaro, Ravenna, Rimini e Trieste (media ponderata sulla base dei cittadini residenti). Per Ferrara, che dal 1° gennaio 2018 ha introdotto la Tariffa a Corrispettivo Puntuale, è stato anche considerato il rispetto del limite dei 52 conferimenti/anno di 30 litri ognuno di rifiuto indifferenziato. Le componenti tariffarie non di competenza di Hera sono indicate su fondo grigio.

Una famiglia di tre persone residente in un appartamento di 80 mq ha pagato circa 244 euro per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti, con un aumento dello 0,5% (pari a circa 1 euro) rispetto al 2019.

L'aumento della bolletta è da ricondursi principalmente a una crescita della spesa a Padova e a Trieste. Questa dinamica è direttamente correlata alle deliberazioni dei comuni che, annualmente, rivalutano le quote fisse e variabili utili per il calcolo delle tariffe Tari delle utenze domestiche.

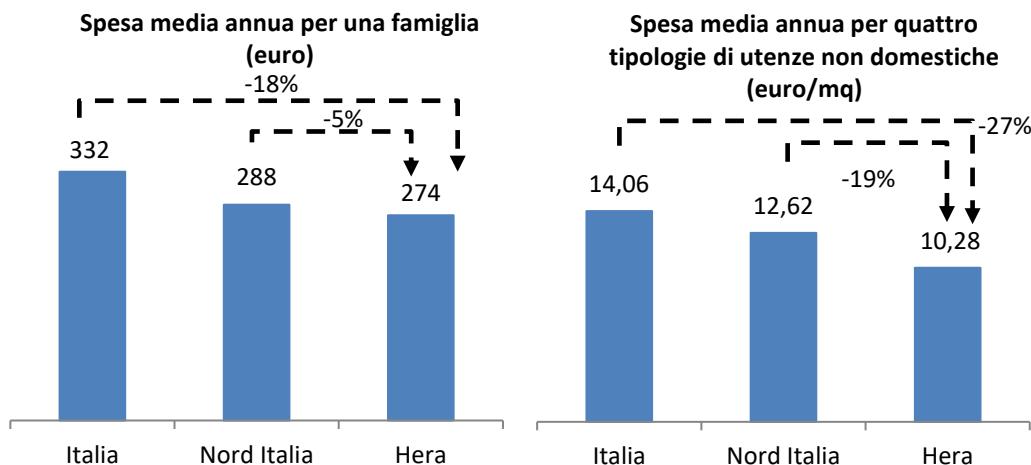
Da gennaio 2014, sia nei comuni in cui era applicata la Tariffa di igiene ambientale (Tia) sia in quelli in cui era applicato il Tributo sui rifiuti e servizi (Tares) è stata istituita la Tassa sui rifiuti (Tari). Il nuovo tributo deve assicurare la copertura integrale dei costi del servizio di gestione 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 2020 è stata fatta da 24 comuni. Contestualmente sono aumentati i comuni che hanno cambiato regime di prelievo passando da Tari a Tariffa corrispettiva puntuale diventati 18, fra cui un importante comune come Ferrara.

### **Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici**

Hera ha assicurato nel 2020 ai clienti domestici un costo dei servizi ambientali più basso del 18% rispetto alla media italiana e più conveniente del 5% rispetto alla media del nord Italia: sono questi i risultati dell'Osservatorio prezzi e tariffe di Cittadinanzattiva, esteso a 112 capoluoghi di provincia. L'Osservatorio ha considerato come cliente tipo una famiglia di tre persone, residente in un'abitazione di 100 mq.

Considerando la Tari per quattro tipologie di utenze non domestiche in 99 capoluoghi, nei territori serviti da Hera si registra una spesa più bassa della media italiana del 21% per gli alberghi, del 28% per i ristoranti, del 39% per l'industria alimentare e del 23% per i supermercati. Per le tipologie di utenze non domestiche di ristoranti, supermercati e industria alimentare nei territori serviti da Hera sono più convenienti rispettivamente del 24%, del 24% e del 15% nel confronto con la media del nord Italia; per gli alberghi il dato Hera è superiore alla media del nord Italia dell'8%. La media delle quattro tipologie di utenze considerate dalla ricerca pone quindi il territorio Hera più competitivo con una spesa inferiore del 27% rispetto alla media italiana e del 19% rispetto alla media del nord Italia.

## Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici

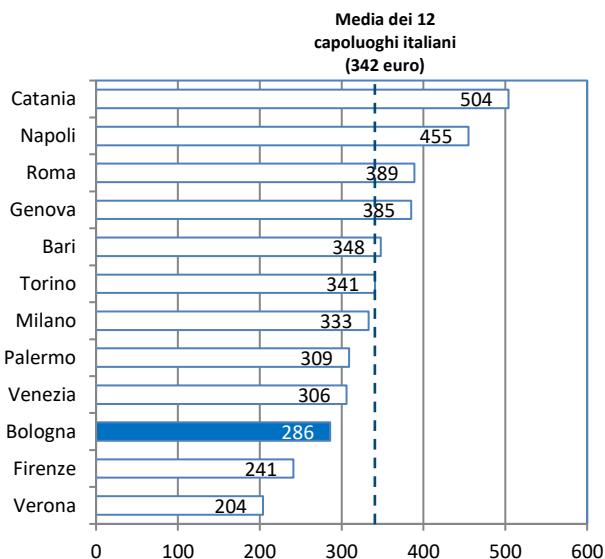


Dati 2020, Elaborazioni Hera su fonte siti internet cc

Dati 2020, 3 persone in 100 mq, Cittadinanzattiva.

Sempre nel rapporto 2020 di Cittadinanzattiva si confronta il costo del servizio di igiene urbana relativo al 2020 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 16% rispetto alla media dei 12 capoluoghi.

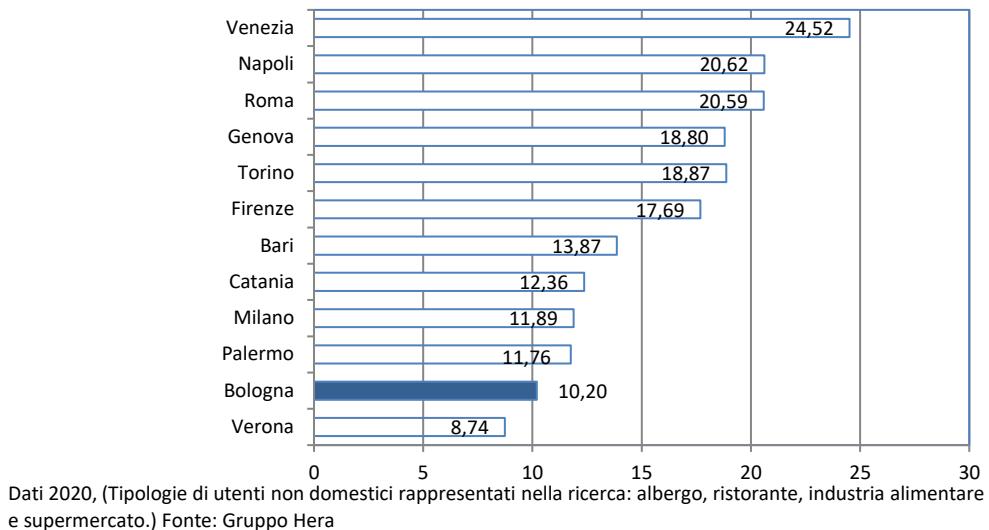
**Costo totale per utente nelle città con più di 250.000 abitanti (3 occupanti 100 mq, euro)**



Dati 2020, 3 persone 100 mq, Fonte: Cittadinanzattiva

Confrontando il costo del servizio di igiene urbana per i clienti non domestici nei capoluoghi di provincia con più di 250 mila abitanti, Bologna con 10,2 euro per metro quadro si colloca tra le città con il costo più basso nella spesa media per le quattro tipologie di utenze non domestiche considerate nella ricerca (ristoranti, alberghi, industria alimentare e supermercati).

**Spesa per la gestione dei rifiuti per un utente non domestico nelle città con  
più di 250 mila abitanti (euro/mq)**



*Una nuova tariffa rifiuti per il 13% dei cittadini serviti da Hera in Emilia-Romagna*

Nel corso del 2020 Hera ha gestito il quarto anno di applicazione della Tariffa corrispettiva puntuale su vasta scala, ormai a regime, grazie ad una gestione integrata di sistemi e processi che ha permesso di applicare in maniera efficace e 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. Il nuovo sistema rappresenta un sistema di finanziamento dei servizi ambientali più equo e trasparente e permette di incentivare i comportamenti virtuosi e la partecipazione alle raccolte differenziate.

In particolare, è stato gestito il primo anno di applicazione della Tariffa corrispettiva puntuale in **2 comuni del territorio**, che sono andati ad aggiungersi ai 16 comuni già a tariffa puntuale nel 2019, per un totale di 18 comuni a tariffa puntuale in Emilia-Romagna.

Comune	Provincia	Residenti al 01-gen-20	Anno avvio tariffa puntuale	Fascia RD (%)
Budrio	Bologna	18.248	2016	Oltre l'85%
San Giovanni in Marignano	Rimini	9.467	2017	Oltre l'85%
Bastiglia	Modena	4.197	2018	Oltre il 90%
Bomporto	Modena	10.070	2018	Oltre il 90%
Castelfranco Emilia	Modena	32.983	2018	Oltre l'85%
Ferrara	Ferrara	132.899	2018	Oltre l'85%
Monte San Pietro	Bologna	10.787	2018	Oltre l'85%
San Cesario sul Panaro	Modena	6.566	2018	Oltre il 90%
Cattolica	Rimini	16.996	2019	Oltre il 75%
Coriano	Rimini	10.468	2019	Oltre l'85%
Dozza	Bologna	6.585	2019	Oltre il 90%
Marano sul Panaro	Modena	5.280	2019	Oltre l'85%
Misano Adriatico	Rimini	13.485	2019	Oltre l'85%
Mordano	Bologna	4.726	2019	Oltre il 90%
Spilamberto	Modena	12.735	2019	Oltre il 90%
Vignola	Modena	25.549	2019	Oltre l'85%
Guiglia	Modena	3.932	2020	Oltre il 70%
Morciano di Romagna	Rimini	7.100	2020	Oltre il 75%

Il nuovo sistema tariffario ha così raggiunto circa **332 mila abitanti nel 2020**, pari al 13,4% dei cittadini dell'Emilia-Romagna serviti dal Gruppo Hera attraverso la gestione integrata dei rifiuti urbani.

Per questi comuni sono stati attivati i nuovi servizi di raccolta con sistema di misurazione del rifiuto e sono state distribuite le dotazioni personali per il conferimento a tutti i cittadini e a tutte le aziende. Per una introduzione efficace e coerente del nuovo modello tariffario e dei nuovi servizi sono state attivate apposite cabine di regia condivise tra Hera e le amministrazioni comunali.

Sono state inoltre intraprese le iniziative di comunicazione necessarie ad informare e coinvolgere gli utenti sulle modalità di introduzione del nuovo sistema. Tra le iniziative comunicative attuate si segnalano:

- articoli e comunicati stampa per la comunicazione dei primi risultati;
- assemblee informative aperte a cittadini e incontri dedicati per le associazioni di categoria;
- allestimento punti informativi integrativi a supporto ai cittadini e distribuzione di materiali informativi;
- invio lettere a domicilio per spiegare l'introduzione della tariffa puntuale alle utenze domestiche e non domestiche;
- aggiornamento sistematico sito web clienti con informazioni dedicate per ogni comune.

### La bolletta del teleriscaldamento

Euro	2018	2019	2020
Nolo contatore	26,64	26,64	26,64
Quota variabile	1.017,35	1.027,18	907,01
IVA al 10%/22%	104,40	105,38	93,37
<b>Totale</b>	<b>1.148,91</b>	<b>1.159,20</b>	<b>1.027,02</b>

Bolletta per un cliente residenziale con un consumo equivalente a 1.200 mc di gas metano misurati al contatore e pari a 8.926 kWh con tipologia di tariffa monomia domestica per un consumo (l'81% del numero di clienti Hera ricade in questa tipologia tariffaria e conta per il 20% dei volumi domestici venduti). Città considerate: Bologna, Cesena, Ferrara, Imola e Modena (media ponderata sulla base della volumetria servita). La bolletta di Ferrara 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.

Di seguito si riporta la ricostruzione della spesa media prevista dalla tariffa monomia domestica di Hera per la fornitura di teleriscaldamento ai propri clienti domestici. Tale tariffa varia trimestralmente secondo l'andamento del costo del gas naturale, ed è pubblicata sul sito [www.gruppohera.it](http://www.gruppohera.it).

La spesa media sostenuta da una famiglia tipo nel 2020 per il servizio teleriscaldamento risulta inferiore a quella del 2019 di circa l'11,4%, in ragione della diminuzione del costo del gas sul mercato di tutela, che concorre alla determinazione della tariffa.

Dal 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 mila kWh. La nuova offerta, denominata Nuovo Teleriscaldamento Hera, prevede infatti un prezzo del calore fisso per 30 mesi, ed un contributo mensile per il servizio di noleggio del contatore gratuito per i primi mesi di attivazione grazie a una speciale promozione. L'offerta prevede inoltre, gratuitamente, l'innovativo servizio Diario dei consumi che consente ai clienti, attraverso un report semplice e intuitivo ed inviato via mail, di comprendere meglio le proprie abitudini di consumo, orientandole nel tempo in un'ottica di risparmio. Questa offerta è stata pensata per tutelare i clienti, grazie ad 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. Le versioni di Nuovo Teleriscaldamento Hera del 2020 hanno recepito, nei vari aggiornamenti del prezzo fisso, il calo del costo dell'energia sui mercati all'ingrosso che ha contraddistinto l'anno, proponendo ai clienti un valore di prezzo fisso del calore particolarmente interessante, ed in grado di proteggere la spesa futura in un possibile scenario di aumento del costo dell'energia.

## 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 al distributore, comporta il pagamento diretto al cliente o per il tramite della società di vendita che richiede prestazioni al distributore, di indennizzi, variabili in funzione della tipologia del cliente e 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 30 a 140 euro in base alla tipologia del cliente e della 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.

Le delibere di riferimento dell'autorità di regolazione sono delibera 574/2013/R/Gas e delibera 646/2015/R/Eel.

### *Servizi idrici e ambientali*

Dal 1° gennaio 2019 è in vigore la Carta del servizio di gestione dei rifiuti urbani ed assimilati in tutti i comuni dove Hera Spa svolge il servizio di igiene ambientale.

La Carta del servizio è uno strumento di tutela dei cittadini in quanto in essa vengono fissati gli standard di qualità del servizio, cioè le caratteristiche delle principali prestazioni fornite dal gestore e i tempi entro i quali devono essere eseguite.

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 Arera 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 alle 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. Tra gli standard più significativi si evidenzia: il tempo di **esecuzione della voltura** (con un miglioramento da cinque giorni a tre giorni), il tempo di **preventivazione** per lavori con sopralluogo (con un miglioramento da 20 giorni a 12 giorni) e il tempo di **intervento** per la verifica del misuratore (con un miglioramento da dieci giorni a sette giorni).

Per i territori di Ferrara, Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini 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 sono 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 delibera 655/2015.

Inoltre, il 17 dicembre 2019 è stata emanata una nuova delibera, la 547/2019/IDR, per integrare la disciplina vigente in materia della regolazione della qualità contrattuale del servizio idrico integrato che ha applicazione dal 2020. Tale delibera prevede un sistema di premi e penalità a livello nazionale, attraverso un fondo perequativo che sarà distribuito fra i gestori più virtuosi, individuando un meccanismo che valuta le performance della qualità contrattuale raggruppandole in due macro indicatori, ponderati con la numerosità delle prestazioni; si andranno a verificare le prestazioni erogate nell'anno di riferimento entro il rispettivo standard minimo previsto da Arera (prestazioni conformi) rispetto a tutte le prestazioni erogate (prestazioni conformi e non conformi). È anche stabilito che laddove sono stati previsti standard migliorativi (come nel caso delle Ato di Bologna e Modena), ai fini del meccanismo di incentivazione nazionale in oggetto, valgono però gli standard minimi previsti dalla delibera Arera.

#### *Servizio teleriscaldamento*

Dal luglio 2019 è entrata in vigore, anche per il mercato del teleriscaldamento, la disciplina della qualità commerciale di Arera, con delibera n.661 del 2018. Tale delibera ha così ricompreso anche quelle prestazioni precedentemente monitorate da Hera in forma volontaria, sin dal 2008, e disciplinate dalla Carta della qualità del servizio teleriscaldamento, la quale prevedeva altresì la corresponsione di indennizzi automatici ai clienti nel caso di mancato rispetto degli impegni previsti con riferimento alle prestazioni significative del servizio. Con l'intervenuta delibera di Arera sono stati modificati i valori economici degli indennizzi automatici previsti per le varie categorie di clienti così come alcuni dei livelli di qualità oggetto della disciplina, in un quadro d'insieme che ha però confermato i principali indicatori di qualità precedentemente adottati da Hera in forma volontaria, quali, ad esempio, il tempo di attivazione della fornitura, di chiusura della fornitura, di riattivazione in caso di sospensione per morosità, o i tempi di preventivazione.

## Rispetto degli standard di qualità

%	2019	2020	Numero prestazioni (2020)
Gas	99,6%	99,7%	3.672.501
Energia elettrica	98,1%	98,4%	51.728
Servizio idrico integrato	98,2%	98,9%	182.700
Teleriscaldamento	95,6%	91,7%	918
<b>Totale</b>	<b>99,5%</b>	<b>99,6%</b>	<b>3.907.847</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, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra Energia.

I dati complessivi sono in crescita rispetto al 2019: nel 2020 nel 99,6% dei casi il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti dall'Arera. Tale percentuale è cresciuta a parità di perimetro, di quasi quattro punti percentuali, dal 95,8% del 2008 al 99,6% del 2020. Gli standard di qualità sono vicini al pieno rispetto nei servizi gas di Marche Multiservizi (99,8%) e in quelli di AcegasApsAmga (99,9%). Per il servizio teleriscaldamento, si evidenzia una variazione di circa 4 punti percentuali, principalmente a causa del peggioramento delle prestazioni relative all'attivazione della fornitura, che passano dal 92,1% del 2019, all'89,9% del 2020.

## Rispetto degli standard di qualità gas ed energia elettrica

%	2019	2020	Numero prestazioni (2020)
Vendita gas	99,7%	99,9%	10.631
Distribuzione gas (clienti finali e società di vendita)	99,6%	99,7%	3.661.870
<b>Totale gas</b>	<b>99,6%</b>	<b>99,7%</b>	<b>3.672.501</b>
Vendita energia elettrica	99,7%	99,8%	10.840
Distribuzione energia elettrica (clienti finali e società di vendita)	97,6%	98,0%	40.888
<b>Totale energia elettrica</b>	<b>98,1%</b>	<b>98,4%</b>	<b>51.728</b>
<b>Totale</b>	<b>99,6%</b>	<b>99,6%</b>	<b>3.724.229</b>
<i>Di cui Distribuzione gas ed energia elettrica</i>	<b>99,6%</b>	<b>99,6%</b>	<b>3.702.758</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 escludono le società Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra Energia.

Nelle singole prestazioni gas si evidenzia in tutti i casi un consolidamento dei buoni risultati rispetto ai tempi già registrati nel 2019. In particolare, quest'anno si registra un consolidamento della prestazione a elevata numerosità: frequenza di raccolta delle misure ai fini della fatturazione (99,7% come del 2019), fascia di puntualità per appuntamenti concordati (99,4% come nel 2019) e attivazione della fornitura per il gas (99,9% rispetto al 99,8% del 2019). Per il servizio di fornitura di energia elettrica una delle prestazioni a maggiore numerosità, attivazione della fornitura per l'energia elettrica, passa dal 98,6% al 99,2%.

Per il servizio idrico si conferma l'elevato standard della prestazione a maggiore numerosità: rispetto della fascia di puntualità per gli appuntamenti (99,3%), voltura (99,6%), attivazione della fornitura (97,3%) e disattivazione della fornitura (99,4%).

## Le iniziative di miglioramento sulla qualità delle letture

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 allo stesso tempo ottimizzare i carichi di lettura su tutto l'anno. Dal 1° gennaio 2016 è quindi operativo il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- dodici tentativi all'anno per i clienti con consumi oltre i 5 mila metri cubi;
- quattro tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra i 501 e 5 mila 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 mila;
- due tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra 0 e 500 metri cubi al posto dell'unico richiesto.

Il piano di lettura migliorativo adottato dal Gruppo Hera consente di aumentare la quantità di misure raccolte dal distributore, ottimizzare i carichi di lettura e ridurre il numero di misure stimate.

Dal 2017, progressivamente su tutti i territori gestiti, si è provveduto a rideterminare i piani di lettura dei vari settori merceologici, con lo scopo di far coincidere i calendari e ottenere quindi una significativa sinergia tra i vari business. Questo nuovo sistema ha avuto l'effetto di diminuire il numero di visite necessarie presso i contatori dei clienti per ottenere le letture previste dai piani migliorativi precedentemente introdotti.

Nel 2020 è stato definito un abbigliamento distintivo per i letturisti, che prevede un gilet rosso, dotato di fasce per l'alta visibilità, e un cappellino bianco, così da renderli più facilmente riconoscibili dall'utenza. I letturisti hanno operato in campo seguendo le disposizioni previste per l'emergenza sanitaria.

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 1° 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 mila e dei tre richiesti per i clienti con consumi annui oltre 3 mila;
- 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;
- due tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra 0 e 500 metri cubi, in linea con quanto richiesto dalla delibera.

Vengono inoltre effettuati due tentativi di lettura anche sui contatori non contrattualizzati, al fine di individuare dei potenziali prelievi irregolari o perdite di altro tipo.

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).

Nel corso del 2018, si è inoltre dato seguito a quanto previsto dalla delibera Arera 218/2016 relativamente all'avviso preventivo di ripasso sui contatori idrici non accessibili, per gli esiti negativi al primo passaggio. Per coloro che non hanno optato per uno specifico sistema di avviso, si è attivato con le società di lettura un sistema di volantinaggio preventivo mediante biglietti adesivi, che danno anche la possibilità agli utenti di lasciare autolettura in caso di assenza. Alla fine del 2019 sono stati installati in via sperimentale e su un numero limitato di contatori dai dispositivi per consentire la telelettura anche per il servizio idrico.

Dal 2020, durante ogni campagna mensile di raccolta, viene inviato un SMS ai clienti titolari di contatori per i quali il tentativo di lettura è fallito, ricordando loro le modalità per fornire autonomamente la lettura. È stato inoltre prodotto un video tutorial che descrive l'attività del letturista.

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. Un'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.

Nel 2020 il Gruppo Hera è in linea con il raggiungimento degli obiettivi che si è posto, contando nel suo parco contatori oltre 1 milione di **contatori gas elettronici**, pari al 64,7% del totale. Se si considerano anche i contatori elettronici del servizio energia elettrica tale percentuale sale al 72,1%; i contatori elettronici energia elettrica sono oltre 465 mila, pari al 98,2% del totale. Si precisa che gli obblighi di servizio per il 2020 sono stati posposti al 2021 da Arera, in relazione agli impatti dell'emergenza sanitaria con delibera 501/2020/R/gas del 1° dicembre 2020. Dal 2019 il nuovo contatore NexMeter con funzionalità evolute di sicurezza progettato e sviluppato dal Gruppo Hera ha iniziato a fare parte a pieno titolo del parco apparati del Gruppo. La presentazione del contatore elettronico era stata effettuata a novembre 2019 nell'ambito del prestigioso evento European utility week. Si prevede di installare oltre 80.000 contatori NexMeter a Ferrara, Modena e Udine nel 2021.

### **Le iniziative di miglioramento sulla qualità della fatturazione**

Nel 2019 è stato avviato un progetto che sta modificando profondamente il modello di fatturazione del Gruppo. L'evoluzione tecnologica dei contatori di nuova generazione, che offre l'opportunità di accedere quasi in tempo reale alle informazioni di dettaglio sul consumo dei clienti, diventa il fattore abilitante alla definizione di un nuovo modello di fatturazione, collegato ai cicli di lettura e improntato ad automazione e gestione integrata dei controlli.

Nel 2020 è stata portata a compimento la prima parte del progetto, ovvero, per un insieme selezionato di clienti, è stata modificata la frequenza di fatturazione per mettere a valore la maggior disponibilità di letture reali a fine mese. Con questo progetto l'attenzione al cliente si concretizza attraverso una migliore ripartizione del costo delle utenze nel tempo agevolandolo nella gestione delle proprie scadenze finanziarie e riducendo eventuali necessità di rateizzazione. Non vengono modificate altre condizioni contrattuali e viene mantenuta la bolletta multiservizio.

Visto il risultato positivo, nel 2021, si proseguirà allo sviluppo di offerte evolute basate sulle effettive curve di consumo dei clienti e alla definizione del modello di fatturazione dei prossimi anni.

### **Sicurezza e continuità del servizio**

**[416-1]**

#### **La sicurezza e la continuità del servizio elettrico**

Nel corso del 2020 le reti di distribuzione dell'energia elettrica gestite da Inrete hanno distribuito circa 1.980 GWh di energia elettrica a circa **262 mila utenti**, in 24 comuni dell'Emilia-Romagna appartenenti alle province di Bologna, Modena e Ravenna. A questi si aggiungono gli **oltre 163 mila utenti** serviti da AcegasApsAmga ai quali sono stati distribuiti circa 835 GWh di energia elettrica nei comuni di Gorizia e Trieste.

La lunghezza totale delle reti di energia elettrica gestite da **Inrete** al 31 dicembre 2020 è di 10.425 km, di cui il 73,3% in bassa tensione, il 26,4% in media tensione e lo 0,3% in alta tensione. Il 41,7% delle linee risultano interrate e la restante parte è composta da linee aeree.

Nel **Triveneto** invece AcegasApsAmga gestisce 2.283 km di rete, di cui il 65,4% in bassa tensione, il 34,4% in media tensione e lo 0,2% in alta tensione. Il 69% delle linee risultano interrate.

La continuità del servizio di distribuzione di energia elettrica è regolata in base a quanto disposto dall'Arera in materia di qualità dei servizi di distribuzione, misura e vendita dell'energia elettrica per il periodo di regolazione 2016-2023 (delibera ARG/elt 566/19). Questo testo individua anche gli indicatori di misurazione delle interruzioni, sistemi di monitoraggio e standard di riferimento.

Gli indicatori relativi a interruzioni originate sulla rete in media e bassa tensione riguardano:

- durata complessiva annua delle interruzioni lunghe senza preavviso per cliente in bassa tensione;
- numero complessivo annuo delle interruzioni lunghe e brevi senza preavviso per cliente in bassa tensione.

**Inrete e AcegasApsAmga** aderiscono per il periodo di regolazione 2016-2023, e per entrambi gli ambiti territoriali, 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 i livelli obiettivo e i livelli tendenziali per gli ambiti territoriali gestiti da AcegasApsAmga e Inrete, da parte di Arera.

Per il 2017, con delibera 605/2018, sono stati riconosciuti a **Inrete** premi complessivi relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica pari a circa 1 milione di euro. Per l'anno 2018, in seguito alla istruttoria relativa a Inrete nel procedimento per la formazione del provvedimento in materia di continuità del servizio, sono stati riconosciuti premi complessivi pari a circa 1 milione di euro. Per l'anno 2019 sono stati riconosciuti ad Inrete i premi complessivi relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica pari circa a 0,5 milioni di euro.

Anche **AcegasApsAmga** partecipa al sistema di premi e penalità relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica previsto dalla delibera ARG/elt 646/15. Nel 2020, in base alla durata e al numero delle interruzioni senza preavviso relative all'anno di riferimento 2019, è stato ottenuto il diritto per le due aree di incentivi pari a circa 240 mila euro.

#### Continuità del servizio elettrico

	2019	2020	Media 2019-2020	Livello Tendenziale 2020
Numero medio di interruzioni per cliente in alta concentrazione	1,42	1,06	1,24	1,22
Minuti di interruzione per cliente in alta concentrazione	13,32	15,19	14,26	28,00
Numero medio di interruzioni per cliente in media concentrazione	1,52	1,10	1,31	2,78
Minuti di interruzione per cliente in media concentrazione	16,21	18,13	17,17	45,00
Numero medio di interruzioni per cliente in bassa concentrazione	4,93	4,76	4,85	5,01
Minuti di interruzione per cliente in bassa concentrazione	47,11	35,97	41,54	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 tre minuti.

Il dato 2020 conferma il buon livello della continuità del servizio di distribuzione di energia elettrica attestandosi, per tutti gli indicatori di riferimento, al di sotto dei livelli tendenziali e/o obiettivo fissati da Arera, ad eccezione del dato relativo ai minuti di interruzione per cliente in alta e media concentrazione (rispettivamente 15,19 e 18,13 rispetto ad un livello tendenziale 2020 di 14,26 e 17,17).

#### 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 rete classificata ad alta probabilità di dispersione è intesa come somma di:

- rete in alta pressione;
- rete in materiali non conformi secondo quanto prescritto dalla delibera di Arera;

- rete posata in aree soggette a dissesto idrogeologico.

Per questa tipologia di reti si prevede l’ispezione annuale del 100% della rete.

La sopracitata delibera regolamenta la qualità del servizio di distribuzione gas, ha innalzato ulteriormente gli standard di sicurezza a valere per l’attuale periodo regolatorio (2020-2025). 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).

Ad oggi l’Autorità non ha ancora deliberato i valori economici di **premi e penalità** riferiti ad Inrete per il 2019. Per il 2020 è stato stimato per Inrete Distribuzione Energia un saldo tra premi e penalità positivo per circa 1,250 milioni di euro, relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione gas riferita agli ambiti territoriali gestiti. Nello specifico Inrete Distribuzione Energia ha ottenuto risultati positivi sia per la componente relativa alle dispersioni segnalate da terzi (0,710 milioni di euro), sia per la componente relativa all’odorizzazione del gas (0,540 milioni di euro). relativa alla odorizzazione che per la componente relativa alle dispersioni segnalate da terzi.

Per AcegasApsAmga, ai sensi del TUDG per il periodo di regolazione 2020-2025 si stimano premi per le misure del grado di odorizzazione per 0,194 milioni di euro e premi per la riduzione delle dispersioni segnalate da terzi per 0,556 milioni di euro.

#### **Pronto intervento servizio gas**

	2018	2019	2020
Tempo medio di arrivo sul luogo di chiamata (min)	36,5	32,6	35,3
Chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata entro 60 minuti (%) (obbligo di servizio 90%)	96,7%	97,0%	97,8%

La delibera Arera 569/2019 Testo unico delle disposizioni della regolazione della qualità e delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2020-2025 (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 consuntivi di pronto intervento gas confermano il pieno rispetto degli obblighi normativi, in quanto le chiamate con tempo di arrivo sul posto entro 60 minuti si attestano al 97,8% del totale (a fronte di un obbligo di servizio Arera pari al 90%). Inrete per questo indicatore ha registrato un 97,7%, mentre AcegasApsAmga il 99,3% e Marche Multiservizi il 94,7%.

### Ispezioni e dispersioni della rete gas

	2018	2019	2020
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in tre anni)	60,5%	62,4%	54,9%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in quattro anni)	78,9%	85,0%	81,9%
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per km di rete ispezionata	0,071	0,105	0,098
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per chilometro di rete	0,035	0,031	0,033

Nel 2020 la rete ispezionata rimane significativamente al di sopra dello standard minimo richiesto da Arera (100% della rete in alta e media pressione in tre anni e 100% di quella in bassa pressione in quattro anni). Infatti, a livello di Gruppo la rete ispezionata in alta e media pressione è circa il 55% e quella in bassa l'82% del totale.

Dal 2019 è stato avviato il nuovo sistema di programmazione e gestione della ricerca fughe programmata della rete gas; la pianificazione delle attività è calcolata tramite algoritmi machine learning finalizzati ad ottimizzare l'efficacia delle verifiche (massimizzare il numero di dispersioni trovate) e minimizzare i percorsi di ispezione al fine di massimizzare la produttività giornaliera.

Il sistema è composto da una piattaforma di intelligenza artificiale con modelli machine learning per la programmazione e l'ottimizzazione delle ispezioni, completato da un web service dedicato alla gestione operativa e la rendicontazione delle attività eseguite. La finalità del sistema è quella di massimizzare le attività di ispezione a garanzia di un sempre maggiore livello di sicurezza e qualità del servizio di distribuzione. Sono confermati i criteri per la programmazione e l'esecuzione delle ispezioni della rete gas così come previsti da istruzione operativa di Gruppo in recepimento della delibera Arera 569/2019. Come nel 2019, la pianificazione delle attività è calcolata tramite algoritmi machine learning finalizzati ad ottimizzare l'efficacia delle verifiche (massimizzare il numero di dispersioni trovate) e minimizzare i percorsi di ispezione al fine di ottimizzare la produttività giornaliera aumentandone l'efficacia e riducendo l'impatto ambientale delle ricerche.

I dati consuntivati all'avvio del nuovo sistema di gestione della ricerca fughe programmata su rete gas evidenziano la coerenza tra gli stessi e le finalità dello strumento di programmazione. Infatti, il numero delle dispersioni rilevate rapportato alla rete ispezionata è risultato sempre più performante rispetto agli anni precedenti l'avvio del nuovo sistema di pianificazione della ricerca fughe. Tale performance, oltre a perseguire obiettivi di efficienza industriale, mira ad un costante miglioramento degli standard di sicurezza aziendali, già di per sé migliorativi rispetto ai valori di riferimento desumibili dalla normativa tecnica di settore.

A fronte di una quantità di rete ispezionata nel 2020 in Emilia-Romagna maggiore di circa il 12% rispetto all'anno precedente, il numero delle dispersioni rilevate diminuisce di circa il 11% rispetto al 2019 (il numero di dispersioni per km di rete ispezionata passa da 144 a 115).

Nel 2020 sull'intera rete di distribuzione gas del Gruppo si sono registrate **33 dispersioni su segnalazione di terzi** ogni mille chilometri di rete contro le 31 registrate nel 2019. Di converso le dispersioni registrate sulla rete di distribuzione del Gruppo individuate mediante attività di ispezione ogni mille chilometri di rete sono state **98 nel 2020** contro le 105 nel 2019.

Nel 2020 Inrete, la società di distribuzione di Hera, ha continuato a programmare ed eseguire una serie di campagne di ispezione degli allacciamenti interrati e aerei.

E continuata anche nel 2020 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.**

Le **perdite della rete di distribuzione gas** si possono stimare attraverso un metodo di calcolo basato sulla quantificazione delle portate di gas disperse dalle individuate sulla rete di distribuzione e sulla stima del tempo che intercorre tra il momento della rottura e il momento di messa in sicurezza della rottura stessa. Nel 2020, la percentuale di perdite nella rete di distribuzione gas calcolata con tale metodo risulta pari allo 0,034% del volume totale del gas immesso in rete.

La delibera **Arera 569/19** del 27/12/19, impone a tutti i gestori del servizio di distribuzione gas, la sostituzione delle reti gas definite non conformi, entro il 2025. Inrete Distribuzione Energia Spa, al 27/12/19, gestisce poco meno di **160 km** di rete non conforme, costituita da condotte in cemento amianto, situate sul territorio dei comuni di Forlì (120 km), Ravenna e Codigoro. I lavori di sostituzione dovranno essere completamente realizzati entro il 2025 con risultati intermedi di produzione pari ad almeno il **40% entro il 2022 ed il 75% entro il 2024**. A tal fine sono in progressivo avanzamento gli accordi, in special modo con il Comune di Forlì, per lo snellimento delle procedure autorizzative per poter ottemperare agli obblighi, fortemente sfidanti, imposti da tale delibera. Per il raggiungimento di tale obiettivo si è provveduto a pianificare e proporre un **piano pluriennale degli interventi** il quale contempla l'esecuzione dei lavori anche mediante il ricorso a nuovi specifici contratti di manutenzione programmata per la sostituzione delle reti ed allacciamenti gas in materiale non conforme. Nello stilare il piano degli interventi sono state valutate le probabilità di rottura calcolate per ogni singola condotta e le numerose condizioni al contorno che necessariamente si devono considerare quando si opera in contesti densamente urbanizzati quali: viabilità, presenza di scuole, ospedali ed utenze sensibili, zone soggette a vincoli, cantierabilità delle zone. Nel corso dell'annualità 2020 Inrete ha già provveduto alla sostituzione di **8.850** metri di condotte in cemento amianto con **383** nuovi allacciamenti realizzati. Per l'annualità 2021 si prevede la posa di ulteriori **12.000/13.000** metri di nuova rete gas con il contestuale rifacimento di **700/800** allacciamenti.

## **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, provincie prefetture, questure, Ausl, Arpae, forze dell'ordine, capitaneria di porto, ecc). Nel 2020, Marche Multiservizi è rientrata nel perimetro del call center tecnico centralizzato di Forlì per la gestione della clientela per il pronto intervento, sia del servizio gas che del servizio idrico del territorio.

Per far fronte all'emergenza sanitaria, fin dal mese di marzo 2020, il call center tecnico è stato **completamente riorganizzato** con varie misure (decentralamento logistico, nuova infrastruttura customer relationship management, ecc.) con la **finalità prioritaria di assicurare la continuità del servizio** garantendo parimenti la sicurezza degli operatori ed il rispetto delle disposizioni normative. Elemento fondamentale per l'organizzazione in sicurezza di cui sopra, è stato il potenziamento del sistema con la creazione di una architettura più aperta e flessibile che consentisse di operare in **remote working**, adattando l'operatività del call center tecnico su place remotizzata (cellulare o fisso).

#### Percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico entro 120 secondi o abbandonate entro 120 secondi

%	2018	2019	2020
Gas	98,7%	98,6%	98,5%
<i>di cui per pronto intervento gas (percentuale minima richiesta da Arera pari al 90%)</i>	97,4%	97,4%	96,2%
Servizio idrico	98,1%	98,0%	97,4%
<i>di cui per pronto intervento idrico (livello generale 90%)</i>	94,7%	95,0%	92,5%

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

Secondi	2018	2019	2020
Gas	54,5	54,6	49,0
Servizio Idrico	60,2	69,9	61,4
Numero di chiamate	339.361	317.956	340.364
<i>di cui per pronto intervento gas</i>	104.579	100.006	105.895
<i>di cui per pronto intervento servizio idrico integrato</i>	234.782	217.950	234.469

Escluso Marche Multiservizi.

Nel 2020 le telefonate complessive giunte al call center tecnico di Forlì sono state circa 340 mila in lieve aumento rispetto al 2019. La percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico entro 120 secondi rimane sostanzialmente stabile per il servizio gas e si evidenzia una lieve diminuzione per il servizio idrico.

Per quanto attiene gli indicatori relativi alle chiamate si evidenziano rispetto al 2019 incrementi complessivi significativi nonostante la flessione in occasione del lockdown.

Nel 2020, l'indagine di customer satisfaction, realizzata mediante strumento post chiamata in regime automatico al termine delle conversazioni con operatore di sala, ha mostrato un'adesione dell'8% ed una soddisfazione complessiva che evidenzia, nel 90% delle survey, un livello di gradimento "molto soddisfatto" o superiore. Nel corso del 2020 è continuato il percorso evolutivo di sviluppo del call center tecnico, finalizzato al miglioramento delle performance e della qualità dei servizi erogati. I progetti sviluppati comprendono la messa a regime degli strumenti di analisi vocale Speech Api e Text mining, finalizzati al monitoraggio del comportamento degli operatori e alla qualità delle chiamate, l'evoluzione dello strumento di work flow dinamico per elencare le prescrizioni di sicurezza ai clienti nel servizio gas, la creazione di un supporto online di utilizzo E-mobility per la procedurizzazione di dettaglio delle chiamate, lo sviluppo di un nuovo flusso operativo all'interno del progetto NexMeter per la gestione delle chiamate utenti con nuovi contatori gas e infine la messa a punto della sperimentazione dell'app Uomo a terra con la struttura Laboratori di AcegasApsAmga.

#### La sicurezza a valle del contatore

Per effetto della delibera Arera 40/2014/R/gas, a seguito della richiesta di attivazione della fornitura gas e 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 2020 per **Inrete** sono stati complessivamente 4.275 di cui 3.421 accertamenti di impianti di utenza nuovi e 854 accertamenti di impianti di utenza modificati o trasformati. Dei 4.275 accertamenti 3.463 hanno avuto esito positivo e 818 negativo. Si aggiungono all'attività della struttura di accertamento anche 131 pratiche rivelatesi poi non soggette ad accertamento e annullate dal venditore di riferimento.

**AcegasApsAmga** ha gestito 1.217 accertamenti di cui 1.092 su impianti di utenza nuovi e 125 su impianti di utenza modificati o trasformati. Dei 1.217 accertamenti, 1.018 hanno avuto esito positivo e 199 negativo; si aggiungono all'attività di accertamento anche 346 pratiche rivelatesi poi non soggette ad accertamento, di queste 183 poi annullate dal venditore di riferimento, 79 annullamento dopo 30 lavorativi dalla data della notifica di sospensione per richiesta di integrazione documentale, senza che sia giunta la documentazione integrativa richiesta, 84 annullamento dopo 120 solari dalla data richiesta di attivazione/riattivazione gas senza, che sia giunta la documentazione di accertamento.

In rete, in sede di attivazione o riattivazione della fornitura gas, effettua un'altra attività fondamentale per la sicurezza: la verifica di effettiva tenuta del gruppo di misura e dell'impianto di utenza gas (post-contatore) che prevede tra l'altro 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 sarà 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, così come previsto dalle Linee Guida 12 del Comitato Italiano Gas.

Dal 1° gennaio 2017 e sino al 31 dicembre 2020 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 (dal 2017 al 2020) e vede incrementati i massimali di risarcimento per le sezioni "Incendio" e "Infortuni". Le novità sono state introdotte dalla delibera Arera 223/2016/R/gas; in particolare, chiunque utilizzi gas combustibili (gas naturale o gpl) fornito tramite 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.

Dal 1° gennaio 2021 sarà vigente una nuova polizza di assicurazione valida per il periodo 2021-2024, sulla base delle disposizioni della delibera Arera n.167/2020/R/gas, recante Disposizioni in materia di assicurazione a favore dei clienti finali del gas, per il quadriennio 1° gennaio 2021-31 dicembre 2024. La polizza, come le precedenti, ha per oggetto l'assicurazione per gli infortuni, per i danni materiali a beni immobili e/o cose e per tutte le conseguenze della Responsabilità civile derivanti agli Assicurati in seguito a sinistri che siano conseguenza diretta di dispersioni e/o fughe di gas da qualsiasi evento occasionate, che si manifestano mediante incendio, scoppio ed esplosione.

La copertura assicurativa è valida su tutto il territorio nazionale e si intendono compresi gli infortuni per casi d'intossicazione e asfissia comunque provocati da gas, monossido di carbonio ecc.

In sostanza la polizza copre tutti i danni a beni mobili e/o immobili e alla salute, a qualsiasi titolo provocati e da chiunque subiti, che abbiano origine a valle del punto di riconsegna (in genere il contatore gas) su utenze servite a mezzo di reti di trasporto o distribuzione, anche se determinati da suicidio o tentato suicidio. Quindi chiunque utilizzi gas combustibili (gas naturale o gpl) forniti tramite reti di distribuzione urbana o di trasporto, beneficia automaticamente di una copertura assicurativa contro gli incidenti. Sono esclusi e non beneficiano 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. L'assicurazione è stipulata e gestita dal Comitato Italiano.

## **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 2020 sono stati complessivamente ispezionati dal Gruppo 11.945 chilometri di rete (+10,4% rispetto al 2019), corrispondenti al 34,1% 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).

#### La continuità del servizio idrico

%	2018	2019	2020
Percentuale di rete sottoposta a ricerca attiva di perdite	27,7%	31,1%	34,1%

## Relazioni con i clienti

### 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.

#### Qualità del call center residenziale

	2018	2019	2020
Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	36	27	33
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	95,6%	95,9%	94,7%
Numero di contatti al call center per clienti residenziali (migliaia)	4.496	4.859	6.026

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 (inclusa la società Ascopiave Energia per i dati 2020), AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

L'emergenza sanitaria, manifestatasi sin dai primi mesi del 2020, ha modificato sensibilmente l'utilizzo dei canali di contatto da parte dei clienti che hanno preferito il call center e i canali digitali agli sportelli fisici.

Contribuiscono in modo particolare all'aumento delle chiamate le richieste ambientali di ritiri gratuiti e servizi raccolta domiciliare per Covid-19 e le comunicazioni di autolettture, incentivate da campagne mail e sms ai clienti, che hanno permesso la ricezione di letture effettive per l'emissione di fatture puntuali e riducendo quelle stimate.

Per il **call center residenziale mercato famiglie** il 2020 rileva una tenuta degli indicatori tecnici, nonostante il forte impatto generato dall'aumento del 24% delle chiamate gestite dagli operatori di call center, con la sola eccezione del livello di servizio che subisce una lieve flessione di -1,2 punti percentuali (da 95,9% a 94,7%). Aumenta di 6 secondi (da 27 a 33) il tempo medio di attesa, e di 0,9 secondi il tempo di attesa oltre i 2 minuti, anche a seguito dell'ingresso di nuove società commerciali nel perimetro. **Analizzando lo stesso perimetro degli anni precedenti**, il tempo medio di attesa aumenta di 4,8 secondi (da 27 a 31,8), mentre il tempo medio di attesa oltre i 2 diminuisce lievemente (da 6,2 a 6,1).

Nel 2020 l'emergenza sanitaria ha radicalmente modificato l'assetto del call center con la remotizzazione di oltre il 90% delle postazioni operatore in sole tre settimane dando un esempio importante di partnership tra le strutture aziendali di Hera e i fornitori. Questa reattività ha permesso di tutelare il personale dei call center

e garantire una continuità di servizio che i clienti hanno premiato con un miglioramento dell'indicatore di soddisfazione che arriva a 88,7 (+0,6), e la diminuzione dei clienti insoddisfatti (da 6,8% a 6,4%)

Nel 2020 è stato completato il progetto di business continuity che ha portato la piattaforma telefonica di Hera Comm ai massimi standard in termini di performance e affidabilità, raggiungendo il più alto livello di evoluzione tecnologica esistente al momento, e portando benefici in termini di capacità di gestione (aumento dei volumi) delle chiamate e assicurando l'accessibilità di servizi telefonici.

Il 2021 vedrà l'ingresso del nuovo customer relationship management, che trainerà la Customer operations di Hera Comm al cambiamento d'approccio nella gestione cliente volta ad una maggiore efficacia nell'interazione e all'efficientamento dei processi.

Tra le azioni identificate per migliorare la soddisfazione del cliente e contestualmente efficientare i contatti, nel 2021 il progetto principale punta a migliorare il problem solving diminuendo le chiamate ripetute per lo stesso motivo (recall) e riducendo i contatti che possono essere prevenuti con revisione di alcuni processi.

#### **Qualità del call center business**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi)	31	24	25
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti business (%)	95,5%	96,0%	95,6%
Numero di contatti al call center per clienti business (migliaia)	379	348	370

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 al call center di Hera Comm.

Si precisa che il numero di contatti al call center per clienti business per l'anno 2020 comprende il totale delle chiamate in ingresso, mentre il dato del 2019 comprende solamente il numero di chiamate verso gli operatori. Per il segmento aziende, nel 2020 si conferma la flessione delle chiamate trainata anche dalla situazione legata all'emergenza sanitaria. Cala infatti di quasi 18% il volume di chiamate totali del segmento (da 449.917 a 369.984) con una lieve flessione degli indicatori tecnici dovuta all'anomala distribuzione del traffico rispetto allo storico. Analizzando lo stesso perimetro degli anni precedenti, il volume delle chiamate verso gli operatori subisce un calo del 19,5% (da 348.233 a 279.886).

Il livello di servizio scende di 0,4 punti percentuali (da 96% a 95,6%), aumenta di 1 secondo il tempo medio di attesa (da 24 a 25) e diminuisce di 0,7 punti la percentuale di chiamate rimaste in attesa oltre i 2 minuti (da 5,2% a 4,5%).

Anche per il call center business l'indicatore di soddisfazione migliora di oltre un punto portandosi da 84,4 a 85,6 con un calo di 1,2 punti percentuali dei clienti insoddisfatti (da 10% a 8,8%).

Per quanto riguarda il call center commerciale del Gruppo Hera, le chiamate sono gestite da personale di società italiane specializzate che hanno le proprie sedi operative prevalentemente in Italia e in particolare nelle province di Bologna, Padova, Venezia e Torino.

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 e dislocato a Forlì, nell'anno 2020, il 98,2% delle chiamate è stato gestito dall'Italia.

## Gli sportelli

Il tempo medio di attesa agli sportelli è migliorato rispetto al 2019 sia a livello di Gruppo, sia in ogni singola società (a eccezione di Marche Multiservizi).

### Tempo medio di attesa allo sportello

Minuti	2018	2019	2020
Hera	8,2	8,0	4,8
AegasApsAmga	12,3	11,4	4,6
Marche Multiservizi	9,4	13,2	14,0
<b>Media ponderata sui contatti</b>	<b>9,6</b>	<b>9,4</b>	<b>5,4</b>
Numero di contatti	915.921	998.358	632.469

Nella colonna 2020 sono esclusi i dati relativi alla società Ascopiave Energia.

Complessivamente nel corso dell'anno gli afflussi allo sportello sono diminuiti del 37% circa (considerando nel conteggio per il 2020 anche gli afflussi a sportelli minori non dotati del sistema di gestione code), principalmente a causa della minore propensione dei clienti a recarsi allo sportello vista l'emergenza sanitaria.

Qualità e indicatori tecnici sono cresciuti, con un incremento del livello di soddisfazione da un punteggio di 88,7 nel 2019 a 89,4 nel 2020, una riduzione del tempo medio di attesa da 8,0 minuti nel 2019 a 4,8 minuti nel 2020 e una riduzione percentuale dei clienti serviti con oltre 40 minuti di attesa dal 2,2% allo 0,6%.

Gli sportelli sono rimasti aperti, fatta eccezione per il periodo di lockdown imposto da metà marzo alla prima settimana di maggio, e sono stati dotati di tutte le misure di prevenzione e tutela previste dalla normativa:

- contingentamento accessi e utilizzo in scala ridotta delle sale d'attesa;
- prescrizione di misure di distanziamento ed individuazione di percorsi ad hoc per l'ingresso, la permanenza e l'uscita agli sportelli, con apposita segnaletica orizzontale;
- obbligo di utilizzo delle mascherine per i clienti;
- dotazioni di protezione (es. plexiglass per l'accoglienza clienti e le postazioni di sportello, mascherine per gli operatori, prodotti igienizzanti all'ingresso e presso le postazioni, spray igienizzante, touch pen personalizzate);
- raddoppio dei turni di pulizia degli ambienti e delle postazioni;
- disposizioni sul ricambio d'aria;
- prescrizioni comportamentali a tutela della salute degli operatori e dei clienti;
- nuove modalità organizzative per le attività di formazione e coaching;
- campagne multimediali informative.

Questo ha consentito al Gruppo di garantire il servizio a circa 632 mila clienti nel corso dell'anno. Gli sportelli sono stati tra l'altro protagonisti di una maggiore promozione dei comportamenti efficienti, con particolare riferimento all'invio elettronico della bolletta, con il duplice obiettivo di ridurre gli impatti ambientali e garantire un sistema più efficace di recapito, considerata anche l'emergenza sanitaria. La crescita nella soddisfazione dei clienti, in primis, è frutto di un lavoro continuativo di assessment dei processi e delle procedure, di analisi quotidiana a campione delle richieste inserite sul sistema di customer relationship management, nonché di revisione critica dei pochi casi di insoddisfazione manifestata dai clienti, in un'ottica di miglioramento continuo.

Alla crescita delle performance hanno contribuito tra gli altri: i nuovi criteri più esigenti inseriti nella gara per l'affidamento della gestione degli sportelli di outsourcing, gara che ha avuto i propri effetti a partire dal 1°

luglio 2020, e un nuovo modello di aggiornamento operativo, che garantisce una formazione più aggiornata e puntuale degli operatori del servizio clienti.

Parallelamente, gli operatori degli sportelli principali, alla luce della diminuzione dei contatti e anche per un breve periodo della chiusura totale dello sportello, hanno avuto l'opportunità di essere formati su nuove attività in ambito customer operation, con ottimi risultati qualitativi e quantitativi e senza variazioni delle condizioni lavorative.

In totale, considerato tutto il territorio servito da Hera e dalle controllate AcegasApsAmga, Marche Multiservizi ed Estenergy sono presenti 118 sportelli. Se a questi si aggiungono gli sportelli gestiti fuori territorio, sono presenti 124 sportelli sull'intero territorio nazionale.

### La gestione dei reclami

Nel 2020 il volume dei reclami ha visto una notevole diminuzione registrando poco più di 33 mila pratiche, - 42,2% rispetto al 2019, grazie ad un continuo presidio dei processi customer relationship management con progressiva riduzione (volume e anzianità) delle pratiche in giacenza. Le diminuzioni sono differenziate per tipologia di servizio: ambiente (-45,8%), acqua (-27,9%), energia elettrica (-38,7%) e gas (-47,6%). Inoltre, è migliorato notevolmente il rapporto tra reclami e contratti gestiti passando da 1,6% del 2019 ad un 1,0% del 2020 (-38%). Il bilancio dal punto di vista della qualità è molto positivo: il tempo medio di gestione è diminuito di circa 1,8 giorni solari, passando da 13 giorni nel 2019 a 11,2 giorni nel 2020 (-14%) mantenendo un rispetto degli standard pari al 99,9% (in linea con il 2019).

#### Reclami ricevuti

	2018	2019	2020
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	13,7	13,0	11,2
Percentuale di reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	98,9%	99,8%	99,9%
<i>di cui per reclami gas ed energia elettrica relativi alla vendita</i>	95,3%	99,7%	99,8%
Numero di reclami ricevuti (n.)	56.861	57.449	33.166

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Il tempo di risposta al reclamo è indicato in giorni solari, con standard di riferimento di 40 giorni.

Nel 2020 si è data continuità alle attività di miglioramento dello stile comunicativo verso i clienti finali grazie alla messa a regime del progetto nuovo linguaggio e grazie alla omogeneizzazione delle lettere di risposta ai reclami. Inoltre, come per gli anni precedenti, Arera ha ripromosso nel 2020 un'indagine relativa ai reclami energy per verificare la bontà e la qualità delle risposte ai clienti.

In ambito **AcegasApsAmga**, nel 2020, anno dell'emergenza sanitaria, sono state modificate le modalità di lavoro degli operatori del service esterno che hanno proseguito la loro attività in remote working. Questo ha permesso la continuità del servizio, ma ha rallentato leggermente i tempi di lavorazione (rimanendo ampiamente entro gli standard Arera). I tempi medi di risposta ai reclami sono stati 11,5 giorni solari in aumento rispetto ai dieci giorni dello scorso anno e la percentuale di reclami risposti entro lo standard è stata del 100%, in aumento rispetto al 2019. In ambito **Marche Multiservizi** i tempi medi di risposta ai reclami sono invece di quattordici giorni solari (in aumento rispetto al 2019) e circa il 95% di reclami ha avuto una risposta entro lo standard.

### La conciliazione

Lo strumento della **conciliazione ADR** è sempre più spesso utilizzato per risolvere problemi senza ricorrere alla giustizia ordinaria. È uno strumento non oneroso per il cliente, che può partecipare alla risoluzione della controversia sia personalmente che delegando un rappresentante. Gli incontri si svolgono per la maggior parte su piattaforme informatiche che evitano gli spostamenti. L'alta percentuale di soluzioni positive mostra

il successo di tale procedura, che si sviluppa ogni anno sempre più e che dimostra di essere uno strumento che incontra la soddisfazione della grandissima maggioranza di coloro che l'hanno sperimentata.

Dal gennaio 2017 la normativa di settore prevede l'obbligatorietà del tentativo di conciliazione per i settori del gas ed energia elettrica. Il tentativo rappresenta condizione di procedibilità per l'eventuale successiva azione giudiziaria. Gli organismi di conciliazione devono avere le caratteristiche previste dal Codice del commercio ed essere iscritte all'Albo, tenuto da Arera. Dal luglio 2018 la conciliazione è stata estesa al servizio idrico integrato, e la partecipazione del Gestore è divenuta obbligatoria dal 1° luglio 2019; l'ultimo passo verso una completa equiparazione con gli altri servizi gas e ed energia elettrica è avvenuto il 1° luglio 2020, quando sarà considerata condizione di procedibilità anche per servizio idrico.

Il 2020 ha visto il consolidamento della conciliazione ADR come strumento per la risoluzione extragiudiziale delle controversie, a cui sempre più clienti si affidano con fiducia per la soluzione di problemi non risolti nelle fasi di reclamo.

Per il Gruppo Hera la percentuale di successo (cioè casi di conclusione con un verbale di accordo) si attesta attorno all'82%, di numerosi punti superiore ai dati nazionali pubblicati da Arera. Si rileva tuttavia nel 2020 una tendenza all'allungamento dei tempi di conclusione, che passano di 53 giorni del 2019 ai 59 del 2020. La situazione sanitaria della primavera 2020 ha sicuramente influenzato l'andamento delle conciliazioni, non tanto nello svolgimento degli incontri, che già si svolgevano in remoto (e che sono proseguiti senza alcuna difficoltà), quanto nell'inevitabile ritardo accusato dalle fasi di verifica in loco delle posizioni, laddove si rendeva necessario un sopralluogo.

Nel 2020 sono pervenute complessivamente 474 richieste di conciliazione ADR (leggermente superiore rispetto al 2019), di cui 208 relative al servizio gas, 127 all'energia elettrica, 38 ad entrambi i settori e 101 al servizio idrico. Rispetto alle 439 richieste di conciliazione concluse nell'anno, 344 si sono concluse con un accordo conciliativo, 78 (il 18%) senza conciliazione, sei sono state chiuse per inammissibilità, dieci per rinuncia alla richiesta ed una per mancata adesione.

Alla conciliazione ADR si affianca lo strumento della **conciliazione paritetica**, basato su un protocollo firmato tra Hera e le principali associazioni di consumatori, volto anch'esso alla risoluzione delle controversie in sede extragiudiziale. Il numero di richieste di conciliazione paritetica da parte delle Associazioni Consumatori diminuisce di anno in anno, in gran parte sostituita dalla conciliazione ADR, che si consolida ormai come strumento preferito per la risoluzione delle controversie per i servizi gas, energia elettrica e idrico. La previsione di incontri in presenza, e la necessaria assistenza di una Associazione di Consumatori (scelta dal cliente o stabilita d'ufficio con criterio turnario tra quelle firmatarie del protocollo di intesa) ha sicuramente disincentivato il ricorso a tale strumento; l'esiguo numero di richieste, come pure l'ancor più esiguo numero di procedure concluse lo testimoniano.

Nel 2020 sono state ricevute 37 richieste di conciliazione paritetica, 24 per il servizio idrico, tre per l'energia elettrica e dieci per il gas. Ne sono state concluse 18, di cui 11 con un accordo e sette con un mancato accordo, mentre sette sono ancora in trattazione.

## Il contenzioso con i clienti

### [307-1] [419-1]

A fine 2020 risultano pendenti 548 contenziosi con clienti, di cui 268 attivati nell'anno, riguardanti principalmente l'applicazione del regime tariffario dei servizi erogati o il recupero di corrispettivi. Di questi 268 contenziosi, 228 sono relativi al servizio gas, energia elettrica e teleriscaldamento, 30 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, cause derivanti dall'opposizione dei decreti ingiuntivi notificati nell'ambito del recupero coattivo dei crediti, ulteriori vertenze aventi ad oggetto la contestazione della fatturazione nonché 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 2020 sono stati conclusi 196 contenziosi.

### **La sicurezza dell'informazione e la tutela della privacy**

La gestione della sicurezza delle informazioni fin dalla fase della progettazione, in un'ottica di security by design, è un patrimonio consolidato all'interno del Gruppo Hera, che consente di proteggere in modo sempre più efficace tutti i dati rilevanti per il business e, in particolare, i dati personali degli interessati, perseguito in modo sinergico anche la privacy by design.

La Governance dell'information security è stata consolidata attraverso un complesso sistema documentale costituito dalla "Linea Guida Information Security Policy" e una "Politica per la protezione dei dati personali" e da una serie di policy per la sicurezza delle informazioni che stabiliscono i principi guida per tutte le attività relative alla sicurezza delle informazioni, compresa l'attribuzione delle responsabilità, generali e specifiche, a ruoli organizzativi chiaramente definiti.

Il Vertice è coinvolto nella definizione di un livello di rischio accettabile, attraverso incontri del Comitato rischi dedicato agli esiti di un processo annuale di valutazione dei rischi per la sicurezza delle informazioni, che individua le più efficaci iniziative di mitigazione e di miglioramento della sicurezza, a fronte di un sempre più consistente livello di minacce esterne, la cui attuazione è costantemente monitorata.

Il rispetto delle politiche e del livello di maturità delle contromisure è assicurato da programmi annuali di assessment tecnologico e audit periodici sulle vulnerabilità di sicurezza ai sistemi e alle reti.

## Case study

*NexMeter: il contatore 4.0 con funzioni avanzate di sicurezza*

Il **nuovo contatore gas 4.0**, oltre a permettere alle utenze gas la **rilevazione in tempo reale dei consumi**, offre anche **funzioni avanzate di sicurezza**, un aspetto di fondamentale importanza nel servizio gas.

L'innovativo misuratore deriva dall'esperienza del Gruppo e dell'applicazione del suo know-how nella gestione del servizio di distribuzione gas. NexMeter è dotato di un'evoluta tecnologia in grado di monitorare in tempo reale le condizioni di pressione e portata dell'impianto di fornitura e di rete, **segnalando immediatamente eventuali anomalie e irregolarità** (piccole perdite latenti, grandi fughe immediate e di grande portata) e interrompendo la fornitura, mettendo subito in sicurezza il sistema. A seguito dell'intervento di ripristino può eseguire un test di regolare funzionamento dell'impianto di utenza per una pronta ripresa del servizio. È inoltre in grado di intercettare in tempo reale le scosse sismiche, anche in questo caso sospendendo l'erogazione e agendo quindi in direzione di una maggiore sicurezza. È realizzato in materiali contenenti **plastica riciclata** ed è già predisposto per "clean gas" come il **biometano**.

I benefici dall'utilizzo di tale dispositivo innovativo sono riconducibili ai seguenti ambiti:

- maggiore **sicurezza e riduzione degli incidenti**, anche quelli causati da anomalie della rete a valle del contatore e degli apparati utilizzatori degli utenti;
- protezione civile per il rischio sisma, mitigando i rischi di incendi ed esplosioni grazie all'intercettazione immediata, mirata e puntuale delle utenze gas danneggiate;
- maggiore **qualità del servizio**, grazie alla misurazione della pressione di rete e di fornitura con eventuale correzione dei volumi misurati anche sulla base dei valori di pressione;
- maggiore **tutela dell'ambiente**, promuovendo l'uso intelligente e razionale dell'energia e delle risorse e riducendo le emissioni climalteranti grazie alla possibilità di intercettare anche le micro-perdite.

Nel corso del 2020 sono state effettuate **20 mila installazioni** nei territori di Ferrara, Modena e Udine, per un obiettivo totale di 300 mila installazioni entro il 2024 grazie alle quali si può raggiungere un risparmio stimato di **3.500 tonnellate annue** di gas serra.

Il progetto NexMeter contribuisce al raggiungimento dei **target 7.3, 11.6 e 12.2 dell'Agenda ONU 2030**.

**Come contribuisce il progetto alla trasformazione digitale responsabile? I benefici ottenuti nelle dimensioni Corporate digital responsibility** (si veda il paragrafo dedicato "La Corporate digital responsibility")

Sociale



Incremento del livello di sicurezza per i clienti gas, grazie alle funzioni avanzate del contatore in grado di individuare anomalie in maniera immediata e attuare la messa in sicurezza del sistema.

Ambientale



Riduzione delle emissioni grazie alla tecnologia di monitoraggio real-time che permette l'individuazione di perdite e micro-perdite e il rapido intervento. L'utilizzo di plastica riciclata per la realizzazione del contatore integra azioni di circolarità nella creazione del prodotto tecnologico.

Tecnologica



L'apparato tecnologico del contatore 4.0 assicura il corretto e avanzato svolgimento delle funzioni di sicurezza del servizio gas, contribuendo alla resilienza del territorio in cui il Gruppo opera.

*Intelligenza artificiale per ridurre le fughe gas*

Nel 2020, in continuità con il 2019, sono proseguite le campagne di ispezione della rete di distribuzione gas da parte della società del Gruppo Hera Inrete Distribuzione Energia, con l'utilizzo del sistema di ottimizzazione "machine learning" messo in produzione a partire dal 2019.

Il sistema consiste in una **piattaforma di intelligenza artificiale con modelli di machine learning per la programmazione e l'ottimizzazione delle ispezioni**, completato da un **web service dedicato alla gestione operativa e alla rendicontazione delle attività eseguite**. La finalità del sistema è quella di massimizzare le attività di ispezione giornaliere a garanzia di un sempre maggiore livello di sicurezza e qualità del servizio di distribuzione. Le attività vengono svolte interamente da personale interno, mentre **la pianificazione viene definita dagli algoritmi di maintenance che sono dispacciati alle squadre su supporto cartografico sotto forma di percorsi stradali ottimizzati per minimizzare le percorrenze** e i tempi di ispezione con un conseguente aumento dell'efficacia e riduzione dell'impatto ambientale delle ricerche.

I dati consultativi del 2020 seguono il trend positivo evidenziato nel primo anno di funzionamento dello strumento di programmazione. Infatti, a parità di effort e sessioni di ispezione rispetto al 2019 la **quantità di rete ispezionata** nel 2020 in Emilia-Romagna è **aumentata di circa l'11%** mantenendo una elevata performance sul numero di dispersioni rilevate. Tale performance, oltre a perseguire obiettivi di efficienza industriale, mira ad un costante miglioramento degli standard di sicurezza, già di per sé migliorativi rispetto ai valori di riferimento desumibili dalla normativa tecnica del settore. Il tasso di incidenza delle dispersioni segnalate da terzi è nel 2020 pari al 33% del totale delle dispersioni (sia segnalate da terzi sia rilevate durante le ispezioni). Tale tasso di incidenza, pur in aumento rispetto al 2019, si mantiene inferiore al dato relativo al 2018 (pari al 38%).

Il progetto qui descritto contribuisce al raggiungimento dei **target 7.3 e 11.6 dell'Agenda ONU 2030**.

**Come contribuisce il progetto alla trasformazione digitale responsabile? I benefici ottenuti nelle dimensioni Corporate digital responsibility** (si veda il paragrafo dedicato “La Corporate digital responsibility”)

#### Sociale



Incremento della salute e sicurezza di cittadini e lavoratori, ottenuto grazie all'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale a supporto dell'attività di ispezione ed individuazione di perdite fuggitive. L'attività è finalizzata al perseguimento di livelli di sicurezza e qualità del servizio sempre più avanzati.

#### Ambientale



Miglioramento della tutela dell'aria grazie al processo di efficientamento della ricerca fughe e alla conseguente riduzione di spostamenti necessari da parte degli operatori. La diminuzione di emissioni fuggitive dalla rete si traduce in un decremento delle emissioni di gas serra in atmosfera.

#### Economica



L'efficientamento delle operazioni di ricerca fughe, raggiunto grazie all'utilizzo di algoritmi di intelligenza artificiale, permette una riduzione dei costi operativi e un conseguente aumento dell'efficacia dell'attività svolta.

# Persone

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito territoriale**
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementare le persone coinvolte nello smart working: 50% dei lavoratori coinvolti nel 2023 (escluso operai)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I lavoratori coinvolti nello smart working a fine 2020 sono stati il 77% (esclusi gli operai) (vedi pag. 371)</li> </ul>	5, 8		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanciare la quarta edizione di HeraSolidale nel 2020 per supportare il raggiungimento degli obiettivi di Onlus e Organizzazioni partner attraverso le donazioni dei dipendenti e dei clienti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La quarta edizione è stata lanciata a luglio 2020: 83 mila euro donati nel 2020 alle 7 Onlus e Organizzazioni partner della quarta edizione di HeraSolidale 2020-22. (vedi pag. 374)</li> </ul>	17		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuare a sviluppare Hextra valorizzando le opportunità connesse in termini di conoscenza, diffusione e fruibilità dei servizi offerti; integrando i servizi di istruzione e sostegno alle famiglie; rafforzando ulteriormente la proposta in ambito salute e benessere.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hextra è ulteriormente stato sviluppato anche al fine di offrire un insieme di iniziative, servizi gratuiti, convenzioni on demand, per aumentare il senso di vicinanza durante il periodo di emergenza sanitaria e incidere positivamente sul benessere psicologico, fisico e finanziario dei lavoratori. (vedi pag. 357)</li> </ul>	4		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24,7 ore pro capite di formazione nel 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 26 le ore medie pro capite di formazione erogate nel 2020. (vedi pag. 349)</li> </ul>	4		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto mobilità interna: 30% di lavoratori che cambiano ruolo o struttura organizzativa in un anno al 2023 (escluso gli operai)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto mobilità interna: il 26% dei lavoratori hanno cambiato ruolo o struttura organizzativa nel 2020 (escluso gli operai). Oltre 400 lavoratori hanno usufruito dei percorsi di mobilità interna. (vedi pag. 354)</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• -4% riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni nel 2020 (16,3) rispetto alla media degli anni 2015-2019 (<math>\leq 15</math> nel 2023). Avviare nel 2020 il progetto formativo "Cultura della Sicurezza" per promuovere la cultura della salute e sicurezza a tutti i livelli aziendali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12,6 l'indice di frequenza degli infortuni nel 2020 (-26% rispetto alla media degli anni 2015-2019). Avviato il progetto formativo "Cultura della Sicurezza". (vedi pag. 359).</li> </ul>	8		ER T M

\* Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementare MyAcademy, la nuova piattaforma di formazione on-line che consentirà a tutti i lavoratori di personalizzare la propria esperienza di apprendimento e di lavorare sull'aggiornamento continuo delle proprie competenze. 22,5 ore pro capite di formazione nel 2021.</li> </ul>	4, 8, 9	

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere il nuovo portale di welfare ulteriormente adattato agli interessi e utilizzi di ciascun lavoratore al fine di migliorare ulteriormente le opportunità fornite anche grazie alla creazione di una app di Hextra appositamente dedicata. Includere in Hextra un nuovo piano di benessere psicologico, fisico e finanziario.</li> </ul>	4	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni (10,6 al 2024). Proseguire con le iniziative formative e di sensibilizzazione sulla "Cultura della sicurezza". Estendere gradualmente l'uso dell'app "uomo a terra" nelle BU che presentano il rischio lavoro in solitaria.</li> </ul>	8	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere la quarta edizione di HeraSolidale nel 2021 per il raggiungimento degli obiettivi delle 7 Organizzazioni partner attraverso le donazioni dei dipendenti, dei clienti e dell'azienda.</li> </ul>	17	

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

## **La pianificazione strategica di ruoli e competenze ricercate e future**

Le cinque leve strategiche di piano industriale muovono l'azione della Direzione Centrale Personale e Organizzazione per costruire un contesto aziendale di supporto alla strategia di business.

I rapidi cambiamenti che intervengono nel contesto competitivo, nella tecnologia e nel quadro normativo regolamentare richiedono alle organizzazioni capacità di adattamento e di risposta sempre più veloci. La diffusione dell'**agilità** è un obiettivo che accomuna diversi ambiti di intervento e che si estende anche al rapporto con l'ecosistema.

L'attuale scenario di mercato in continua evoluzione porta quindi anche il Gruppo Hera ad adottare modelli di intervento sistematici capaci di sostenere l'attuazione delle strategie dei singoli business identificando offerta e domanda di ruoli e abilità, sia attuali che futuri.

In questo contesto, nell'ambito del ciclo di pianificazione aziendale del 2020, è proseguito **l'approccio al processo di pianificazione della forza lavoro** che, a partire da una maggiore integrazione tra la strategia di business e quella relativa a ruoli e competenze, sia in grado di approfondire la dimensione numerica e di costo delle risorse e di orientare, con un orientamento di lungo periodo, lo sviluppo della strategia di gestione del personale a supporto dell'attuazione della strategia di Gruppo. Il tutto analizzando le dinamiche di contesto sulla forza lavoro sia interna sia esterna. L'obiettivo della pianificazione strategica della forza lavoro è identificare e colmare i gap tra situazione attuale e futura definendo, attraverso un piano di azioni integrato le migliori soluzioni in termini di qualità, quantità, tempistiche e collocazione della forza lavoro.

Nell'ambito di questo approccio le riflessioni e le analisi riguardano cinque elementi principali:

- **Dimensione:** il carico di lavoro è in crescita o decremento? Ci saranno ruoli non più necessari o sostituibili da automazione? Ci saranno ruoli emergenti da inserire all'interno dell'organizzazione?
- **Costo:** il costo si modificherà in linea con l'incremento dei risultati?
- **Collocazione territoriale:** le diverse famiglie professionali sono dislocate dove effettivamente sono necessarie? Come influisce il contesto esterno sull'attuale dislocazione territoriale delle risorse?
- **Competenze:** abbiamo le competenze giuste per agire i processi chiave del futuro? Ci sono competenze obsolete? Dobbiamo sviluppare nuove competenze?
- **Configurazione:** la distribuzione per seniority aziendale, qualifica è coerente con quanto richiede l'organizzazione? La struttura demografica sarà appropriata? Il bilanciamento tra posizioni operative/ manageriali è coerente con le sfide future?

## **I lavoratori del Gruppo Hera**

Il 2020 ha confermato il percorso di consolidamento dell'assetto organizzativo e societario del Gruppo sia attraverso l'ampliamento del perimetro di riferimento sia attraverso la costante attenzione verso la semplificazione dei meccanismi di funzionamento.

**[102-7]**

Al **31 dicembre 2020** i lavoratori con **contratto a tempo indeterminato** delle società del Gruppo sono complessivamente **9.011**, i lavoratori con **contratto a tempo determinato** sono **180**.

#### Lavoratori presenti alla fine dell'anno

Numero	2018	2019	2020
Dirigenti	149	156	155
Quadri	536	565	570
Impiegati	4.648	4.929	5.005
Operai	3.289	3.332	3.281
Lavoratori dipendenti a tempo indeterminato	8.622	8.982	9.011
Lavoratori a tempo determinato	129	96	140
Contratti di apprendisti	0	1	1
Lavoratori dipendenti a tempo determinato	129	97	141
Contratti di somministrazione lavoro	26	92	39
<b>Totale</b>	<b>8.777</b>	<b>9.171</b>	<b>9.191</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

La riduzione di una unità con qualifica di dirigente è il risultato di sette variazioni di qualifica da quadro a dirigente e dell'uscita nel corso del 2020 di otto dirigenti. Il numero di quadri aumenta di cinque unità, risultato di 7 nuovi ingressi, 36 passaggi da impiegato a quadro, e 38 uscite (di cui 7 passaggi da quadro a dirigente). L'incremento degli impiegati è dovuto all'ingresso di 351 nuovi lavoratori (di cui 65 passaggi da operaio a impiegato) e da 275 uscite (di cui 36 passaggi da impiegato a quadro e 1 passaggio da impiegato a operaio). Il numero degli operai diminuisce di 51 unità rispetto al 2019, variazione dovuta all'ingresso di 292 operai (di cui 1 passaggio da impiegato a operaio) e all'uscita di 343 operai (di cui 65 passaggi da operaio a impiegato).

#### Lavoratori per funzione

Numero	2018	2019	2020
Servizi a rete	2.661	2.648	2.676
Servizi ambientali	2.726	2.839	2.841
Altri servizi	832	812	820
Commerciale	891	1.117	1.081
Attività di coordinamento	1.667	1.755	1.773
<b>Totale</b>	<b>8.777</b>	<b>9.171</b>	<b>9.191</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

Sostanzialmente in linea con il 2019, il 29% dei lavoratori opera nei servizi a rete (gas, energia elettrica, servizio idrico, teleriscaldamento) e circa il 31% dei lavoratori nel settore ambientale. Il 12% dei lavoratori è occupato nella struttura commerciale e un ulteriore 9% in altri servizi (sistemi informatici, gestione delle flotte, laboratori, pubblica illuminazione). Le attività di coordinamento rappresentano il restante 19% degli organici.

#### Lavoratori per tipo di contratto e genere (2020) [102-8]

Numero	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	6.598	2.413	<b>9.011</b>
Tempo determinato e altro	115	65	<b>180</b>
<b>Totale</b>	<b>6.713</b>	<b>2.478</b>	<b>9.191</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

#### Lavoratori per tipo di contratto e suddivisione geografica (2020) [102-8]

Numero	Italia	Estero	Totale
Tempo indeterminato	8.841	170	9.011
Tempo determinato e altro	180	0	180
<b>Totale</b>	<b>9.021</b>	<b>170</b>	<b>9.191</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

I 170 lavoratori all'estero riguardano la società Aresgas che distribuisce gas metano in Bulgaria e tre società che gestiscono impianti di selezione e riciclo di materiali plastici in Francia, Polonia e Spagna (Aliplast France Recyclage, Aliplast Polska e Aliplast Iberia).

#### Lavoratori per sede di lavoro

Numero	2018	2019	2020	% 2020
Emilia-Romagna	5.686	5.864	5.818	63%
Triveneto	1.780	2.171	2.195	24%
Marche	511	612	625	7%
Altro	800	524	553	6%
<b>Totale</b>	<b>8.777</b>	<b>9.171</b>	<b>9.191</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

#### Lavoratori a tempo indeterminato per titolo di studio e qualifica (2020)

Numero	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Licenza elementare	0	0	5	32	<b>37</b>
Licenza media	1	5	569	1.715	<b>2.290</b>
Diploma	20	165	2.639	1.492	<b>4.316</b>
Laurea	134	400	1.792	42	<b>2.368</b>
<b>Totale</b>	<b>155</b>	<b>570</b>	<b>5.005</b>	<b>3.281</b>	<b>9.011</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

La percentuale complessiva di dipendenti diplomati e laureati è pari al 74%, in aumento di un punto percentuale rispetto al dato del 2019.

#### Lavoratori per genere e tipo di contratto (2020) [102-8]

Numero	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.668	2.129	<b>8.797</b>
Part time	45	349	<b>394</b>
<b>Totale</b>	<b>6.713</b>	<b>2.478</b>	<b>9.191</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

#### Età e anzianità medie dei lavoratori totali per qualifica (2020)

Anni	Età	Anzianità
Dirigenti	53,0	17,2
Quadri	50,2	18,5
Impiegati	46,4	16,6
Operai	47,9	14,4
<b>Totale</b>	<b>47,3</b>	<b>16,0</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

L'età media dei lavoratori è di 47,3 anni (in ribasso rispetto al dato del 2019 che era pari a 47,7). L'anzianità media è di 16 anni.

#### Ore di assenza e ore lavorate di lavoratori a tempo indeterminato pro capite per tipologia

Ore	2018	2019	2020
Malattia	65,0	61,2	61,9
Maternità/paternità e congedi parentali	11,3	12,2	16,5
Infortunio	5,4	4,5	4,9
Sciopero	1,0	0,1	0,0
Assemblea sindacale	0,3	0,3	0,1
Permesso sindacale	5,3	5,4	4,3
Altro	33,4	33,5	40,1
<b>Totale ore di assenza</b>	<b>121,6</b>	<b>117,2</b>	<b>127,8</b>
Ore lavorate ordinarie	1.534,8	1.555,8	1.545,2
Ore lavorate straordinarie	31,9	34,5	27,3
<b>Totale ore lavorate</b>	<b>1.566,7</b>	<b>1.590,3</b>	<b>1.572,5</b>

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Heratech, Hestambiente, Hera Comm, Hera Comm Nordest, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, AcegasApsAmga Servizi Energetici e Uniflotte. Le ore lavorate sono calcolate al netto di quelle in straordinario in conto recuperi.

I dati del 2020 risentono fortemente della **situazione collegata all'emergenza sanitaria** e dell'utilizzo diffuso delle **modalità di lavoro agile**. Le **ore di assenza pro capite** presentano un andamento in leggera crescita rispetto all'ultimo triennio dovuto principalmente alla maggiore fruizione dei congedi parentali in seguito all'introduzione di specifiche misure emergenziali a livello nazionale e la voce altro, che 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. Si rileva un leggero aumento del tasso di assenza per infortunio, mentre sono pressoché in linea con lo scorso anno le ore di malattia. In diminuzione risultano invece le ore di sciopero e di assemblea.

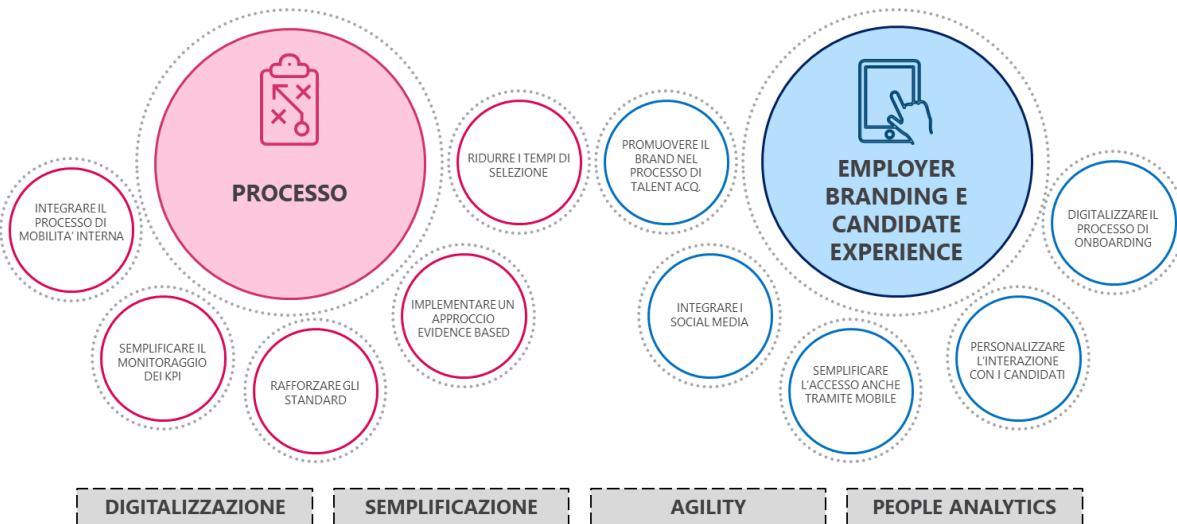
Per quanto riguarda le **ore lavorate** si rileva una netta diminuzione rispetto all'anno precedente delle ore di straordinario lavorate in seguito al ricorso estensivo del **lavoro agile**.

#### Il processo di selezione e onboarding

**Ingaggiare, selezionare e inserire efficacemente i migliori talenti presenti sul mercato rappresenta per Hera una sfida affrontata attraverso una strategia data-driven e pienamente integrata col business.**

L'analisi dei trend di mercato e dei principali indicatori di processo sono ormai delle pratiche consolidate che, dialogando con il piano industriale e il processo di **strategic workforce planning** che lo accompagna, determinano azioni mirate di **employer branding** e di **processo**, compresa la scelta di specifici tools di recruiting.

È questo il framework di riferimento con cui è stato affrontato un anno complesso come il 2020, che ha sicuramente messo alla prova anche le attività di selezione e onboarding, ed è così che quelle che da tempo rappresentano le leve su cui poggiano questi processi, ovvero **digitalizzazione, semplificazione, agilità e people analytics**, ci hanno consentito di affrontare i rapidi cambiamenti del contesto con grande efficacia.



La prima grande evoluzione ha quindi riguardato la **digitalizzazione dei colloqui** e degli **assessment**, processo già avviato da anni e che comprende sia test online per la rilevazione di **soft** e **digital skills**, sia strumenti di **video intervista** sia in diretta che in differita, consentendo così di migliorare sia l'esperienza dei candidati che l'efficacia del processo.

Per accompagnare adeguatamente questa **transizione tecnologica e culturale**, è stata progettata una **formazione e-learning** rivolta a circa **800 lavoratori** tra responsabili di linea ed human resource che svolgono o possono svolgere un ruolo attivo nel processo di selezione.

Per quanto riguarda l'Employer Branding il **ranking Potentialpark** ha visto entrare Hera sul podio delle **aziende più attrattive** al 3° posto, migliorando ulteriormente il risultato dello scorso anno e consolidando il 1° posto per quel che riguarda la piattaforma per le candidature online e il 2° posto per la pagina carriere.

L'aspetto reputazionale è stato ulteriormente confermato dal miglioramento del gradimento di Hera come **datore di lavoro** sulle piattaforme **Indeed** e **Glassdoor**, che hanno beneficiato anche di un restyling della pagina aziendale e hanno dato i loro frutti anche come **bacini** per le **assunzioni**.

Il risultato di queste iniziative è stato la copertura di circa il **92% delle selezioni tramite l'utilizzo di strumenti interni**, con conseguente significativo risparmio di costi legati all'affidamento degli incarichi a società esterne (solo l'8% delle selezioni), al netto dei fabbisogni ricoperti tramite **mobilità interna** (si veda paragrafo mobilità interna), si conferma come canale principale la **pagina carriere del sito internet**, che contribuisce alla copertura del 34% dei fabbisogni, seguita dai **canali social** (7%) e dai **portali del lavoro** (5%):

Le selezioni hanno contribuito a un significativo **ricambio generazionale** (età media di 33 anni per i neoassunti) della popolazione aziendale, all'aumento della **presenza femminile** (43% delle assunzioni esclusi gli operai hanno riguardato donne) e della percentuale di **laureati** (73% se si escludono i profili operativi).

Rispetto alle **aree di inserimento**, la maggior parte delle selezioni sono state registrate nell'ambito Operations (37%), in particolare nella filiera dei rifiuti, seguita dal settore idrico. Significativi anche i fabbisogni ricoperti in ambito AcegasApsAmga (22%). Le aree di Staff contano complessivamente circa l'11,5% dei fabbisogni, l'area Mercato il 6%.

## Gestione delle competenze e formazione

La **proposizione di valore del Gruppo relativa all'apprendimento** trova applicazione attraverso un processo che parte dalla comprensione del contesto di riferimento e dei trend di interesse (macro-trends globali, piano industriale, strategia di gestione del personale) e si concretizza nella rielaborazione dei tratti salienti frutto

della fase di ascolto del management aziendale e nella successiva declinazione di obiettivi formativi strategici per l'anno in corso.

## Le iniziative di formazione

[403-5] [404-1] [404-2]

Nel corso del 2020, anche a seguito delle limitazioni per la formazione in presenza introdotte a partire da inizio marzo dovute all'emergenza sanitaria, si è rafforzato il percorso di **riprogettazione delle iniziative in modalità digitale** per rispondere in modo proattivo ed efficace al mutato contesto di riferimento. Infatti, l'anno appena trascorso è stato un anno di **resilienza e transizione formativa**. Si è assistito all'ulteriore diffusione delle logiche dell'**apprendimento continuo** e si è avuta una **crescita costante della formazione a distanza**, superando nel 2020 la quota del **50%** di formazione digitale sul totale delle ore di formazione erogate.

L'accelerazione del 2020 è senz'altro dipesa anche dalle iniziative progettate in risposta all'emergenza sanitaria:

- creazione della pagina web “**La formazione continua**”, utile per consultare l'offerta formativa disponibile per la fruizione individuale in modalità e-learning,
- organizzazione dell'iniziativa “**Una giornata di formazione a distanza**”, con la possibilità per ogni dipendente di dedicare una giornata lavorativa alla fruizione dei contenuti formativi on-line resi disponibili, con focus sullo sviluppo delle competenze digitali.

Per quanto riguarda le diverse tipologie di iniziative formative erogate durante il 2020 si segnalano in ambito **formazione istituzionale e manageriale**, in particolare le iniziative collegate al **Modello di Leadership** (con un nuovo format digitale), e la realizzazione del **Workshop HerAcademy** «Ritorno al futuro: le nuove frontiere per persone, imprese e sistemi industriali», con l'obiettivo di indirizzare una riflessione sulla complessità che si genera in contesti di forte incertezza, analizzandola attraverso la prospettiva della ricerca scientifica, dei trend di lungo periodo e di casi pratici di applicazione.

In ambito **sistemi informativi**, si segnala in particolare la realizzazione del piano di change management **Digital Workplace** per un efficace utilizzo degli **strumenti Office 365**, la formazione a cascata **Geocall** dedicata alle risorse interessate in ambito Direzione Generale Operations, Direzione Teleriscaldamento e AcegasApsAmga, finalizzate ad apprendere il funzionamento del nuovo sistema a supporto delle attività di pronto intervento in campo e, nell'ambito del piano di change management collegato al progetto **Salesforce**, le sessioni formative rivolte a 36 risorse di Herambiente e su 68 risorse in ambito Hera Comm, con l'obiettivo di rivedere l'esperienza di clienti e processi con il nuovo applicativo CRM.

Con riferimento alla **formazione tecnico-professionale**, si segnalano in particolare il proseguimento delle iniziative progettate e realizzate nell'ambito delle attività formative relative alle **Academy professionali**, come la realizzazione del primo percorso formativo pilota “Processi di base in ambito Credit Management: principi, logica, tempi e strumenti informativi” nell'ambito del progetto di **knowledge sharing** delle competenze trasversali di base della famiglia professionale Amministrazione, Finanza e Controllo. Infine, è stato realizzato il **Workshop Economia circolare e SDG 12** volto a favorire la diffusione della cultura orientata alla gestione consapevole e sostenibile delle risorse e dei rifiuti in ottica di economia circolare e sono state realizzate le attività di training on the job, in particolare nel mondo Operations, compatibilmente con i vincoli collegati all'emergenza sanitaria e nel rispetto delle prescrizioni comportamentali previste.

In ambito **qualità, sicurezza e ambiente**, si segnala il consolidamento del progetto **Cultura della Sicurezza**, volto ad aumentare la cultura della salute e sicurezza a tutti i livelli aziendali, tramite la progettazione di un modello formativo con strumenti di comunicazione più innovativi e coinvolgenti e il consolidamento del presidio interno dei contenuti formativi dei principali interventi formativi in ambito Accordo Stato Regioni.

A maggio è stato dato avvio all'iniziativa **Ripartiamo in Sicurezza**, con l'obiettivo di approfondire procedure, prassi operative e comportamenti corretti da adottare per far fronte alla ripartenza dopo la fase più acuta dell'emergenza sanitaria.

In ambito **valori etici e cultura d'impresa**, è stato riprogettato in modalità digitale il percorso formativo **AlfabEtico** rivolto a tutti i neoassunti a tempo indeterminato di Gruppo con l'obiettivo di far conoscere il Codice etico di Gruppo e sensibilizzare comportamenti ad esso conformi. Grazie al contributo dei facilitatori interni, sono state realizzate 17 sessioni formative e sono state formate trasversalmente oltre 300 risorse dotate di strumentazione informatica. La valutazione del gradimento dell'iniziativa ha ottenuto un punteggio pari a 4,66 (in una scala da 1 a 5).

## [205-2]

Nel 2020 sono state coinvolte **940 risorse** su contenuti formativi in ambito **anticorruzione** pari a **423 ore** di formazione totali erogate attraverso le seguenti iniziative: "AlfabEtico" ove sono stati inseriti dei concetti in ambito corruzione, e-learning su anticorruzione (37001), iniziative formative sul modello 231, self-assessment sulla prevenzione delle frodi e percorsi formativi sui temi prevenzione delle frodi.

### Ore di formazione totali per area di intervento

Ore	2018	2019	2020
Commerciale e mercato	14.874	9.638	4.463
Manageriale	32.338	27.138	25.271
Qualità, sicurezza, ambiente, responsabilità sociale Sa 8000	67.612	74.459	82.959
Sistemi informativi	23.937	30.813	41.420
Tecnico-operativa	88.388	81.407	76.746
Valori etici e cultura d'impresa	23.907	20.820	4.995
<b>Totale</b>	<b>251.055</b>	<b>244.275</b>	<b>235.854</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas. I lavoratori di questa società sono pari all'1,5% del totale.

L'aumento delle ore di formazione totali sull'asse Sistemi informativi è dovuto al change management in ambito Digital Workplace, mentre la diminuzione delle ore degli assi Manageriale e Valori etici e cultura di impresa è dovuta ai vincoli collegati alla gestione dell'emergenza sanitaria, come ad esempio i mancati incontri annuali in presenza di "Facciamo il Punto" in cui Presidente e Amministratore Delegato informano i lavoratori su strategie, risultati raggiunti e obiettivi futuri.

Nel 2020 il **55%** delle iniziative formative erogate si sono tenute in modalità **digital learning**, seguite dal **30%** di attività **in presenza** e il **15%** di attività **di training on the job**. Il risultato ottenuto è dovuto anche alle particolari caratteristiche del contesto nel 2020, legate principalmente ai vincoli alla formazione in presenza dovuti all'emergenza sanitaria.

### Ore di formazione medie pro capite

Ore	2018	2019	2020
Dirigenti	50,4	40,0	40,9
Quadri	63,3	50,4	35,2
Impiegati	28,4	28,0	22,4
Operai	26,2	25,4	30,3
<b>Media</b>	<b>29,8</b>	<b>28,6</b>	<b>26,0</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas. I lavoratori di questa società sono pari all'1,5% del totale.

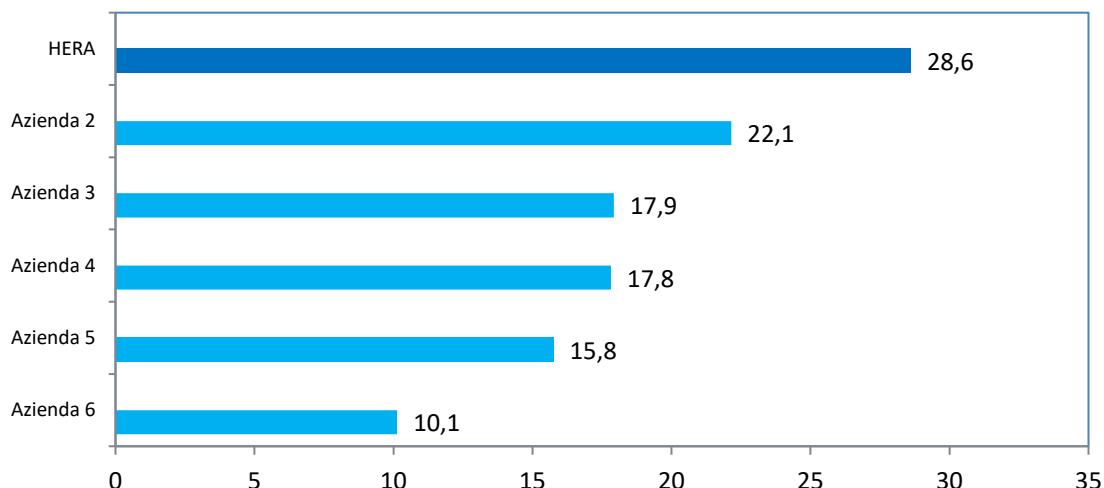
Nonostante i vincoli dovuti all'emergenza sanitaria, le attività di ri-progettazione dell'offerta formativa, nonché alcune iniziative straordinarie legate all'emergenza sanitaria, hanno comunque permesso di raggiungere un livello di 26 ore pro capite sia per le donne che per gli uomini (30,3 per gli operai), superiore al target previsto ad inizio anno e quasi in linea con i livelli degli anni precedenti (era 28,6 nel 2019).

L'obiettivo del 2021 sarà quello di mantenere il livello di ore pro-capite a un livello minimo di 22,5 ore.

## La formazione professionale nelle principali utility italiane

Hera si colloca al primo posto tra le sei 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.

**Formazione professionale, ore pro capite (2019)**



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2020 (dati 2019)

## Percentuale di lavoratori coinvolti in almeno un corso di formazione

%	2018	2019	2020
Dirigenti	100,0%	97,4%	100,0%
Quadri	100,0%	100,0%	100,0%
Impiegati	99,6%	98,6%	98,0%
Operai	98,5%	97,1%	90,0%
<b>Totale</b>	<b>99,4%</b>	<b>98,2%</b>	<b>95,0%</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas. I lavoratori di questa società sono pari all'1,5% del totale.

I lavoratori coinvolti in almeno un evento di formazione sono il **95%**. Nonostante i vincoli legati all'emergenza sanitaria, che prevedevano la riduzione delle attività in presenza, è stato registrato un coinvolgimento del personale operativo pari al 90% sul totale.

## Valutazione della formazione

%	2018	2019	2020
Grado di soddisfazione dei partecipanti (qualità percepita su scala 1-5)	4,36	4,39	4,30
Grado di rispondenza degli esiti (% di risposte con valutazione pari a 4 o 5)	73%	75%	73%

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 2019. 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	2018	2019	2020
Commerciale e mercato	81	27	65
Manageriale	552	534	326
Qualità, sicurezza, ambiente	580	567	459
Sistemi informativi	46	75	54
Tecnico-operativa	486	447	375
Valori etici e cultura d'impresa	25	8	21
Altro	80	93	460
<b>Totale</b>	<b>1.849</b>	<b>1.751</b>	<b>1.760</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas. I lavoratori di questa società sono pari all'1,5% del totale.

L'investimento economico sostenuto dal Gruppo nel 2020 è stato pari a circa 1,8 milioni di euro, al netto dei costi del personale in formazione e dei docenti interni.

#### La scuola dei mestieri e il sistema di knowledge management

##### [404-2]

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, già dalla sua nascita, ha sentito 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 17 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.

Inoltre, nel 2020 sono state create due nuove Academy professionali, quali «luoghi» prioritari di innovazione dei processi di knowledge management: **“Ambiente”** e **“Compliance & Auditing”**; mentre sono state consolidate le Academy **“Ingegneria”**, **“Acquisti e Appalti”**, **“Acqua”**, **“Distribuzione Energia”**, **“Amministrazione, Finanza e Controllo”**.

#### HerAcademy: la corporate university del Gruppo Hera

##### [404-2]

È stata data continuità nel 2020 al percorso di consolidamento di **HerAcademy** quale **Stakeholder University** in grado di relazionarsi con tutti i partner del sistema educativo nazionale per attivare progettualità in ottica Public Private Partnership e definire iniziative orientate a supportare i processi di innovazione all'interno dell'ecosistema di riferimento.

Nel 2020, in particolare è stato realizzato in diretta streaming il **workshop** «Ritorno al futuro: le nuove frontiere per persone, imprese e sistemi industriali», finalizzato a indirizzare una riflessione sulla complessità che si genera in contesti di forte incertezza, analizzandola attraverso la prospettiva della ricerca scientifica, dei trend di lungo periodo e di casi pratici di applicazione. Inoltre, si è svolta a distanza ed in collaborazione con l'Università di Bologna, con il contributo di ospiti accademici, testimoni aziendali ed H-Farm, la nona edizione dell'iniziativa di **orientamento universitario** indirizzata ai figli dei dipendenti prossimi all'iscrizione universitaria. È stata infine realizzata la settima edizione dell'**iniziativa di orientamento al lavoro** indirizzata ai figli dei dipendenti per supportarli nella fase di approccio al mondo del lavoro.

Sempre nell'ambito di HerAcademy, proseguono le collaborazioni e le iniziative con **H-Farm**, il più grande centro di innovazione a livello europeo, volto a sviluppare una partnership per la realizzazione di progetti su innovazione, digitale ed economia circolare in particolare a beneficio di studenti, dipendenti e figli dei dipendenti.

### **Le convenzioni con università, business school e centri di ricerca**

Il Gruppo Hera attraverso la sua Corporate University HerAcademy ha 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, anche 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, Il Centro Studi e Ricerche Safe e la Scuola Nazionale dell'Amministrazione della Presidenza del Consiglio dei Ministri; partecipa anche al comitato scientifico di Assoknowledge-Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici.

Con riferimento all'Università di Bologna, durante il 2020 sono proseguite le iniziative connesse con l'accordo quadro rinnovato nel 2019 che indirizza ulteriormente l'esigenza di dare continuità ad una partnership ampia volta a favorire attività e progetti multidisciplinari nei seguenti ambiti: ricerca, sviluppo ed innovazione; didattica, alta formazione e formazione permanente; orientamento e inserimento al lavoro; internazionalizzazione; trasferimento tecnologico; cooperazione allo sviluppo, sostenibilità ed innovazione sociale.

È proseguita inoltre 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 di HerAcademy.

## **Sviluppo delle persone**

### **Il processo di sviluppo**

**[404-3]**

Le persone rappresentano il vero asset di differenziazione e di vantaggio competitivo: dalle persone dipendono la qualità e l'efficienza dei processi interni e i risultati. La gestione efficace delle persone, la valorizzazione del capitale umano, ha dunque una rilevanza strategica per il Gruppo.

Il processo di sviluppo si basa sulla valutazione di performance e competenze manageriali e si applica in modo omogeneo al perimetro dell'intera azienda: riguarda più di **5 mila persone** tra impiegati, impiegati direttivi, quadri e dirigenti. Elemento distintivo è il **dialogo sulla performance**: uno scambio "a due vie" tra responsabile e collaboratore, nel quale la responsabilità di chiarezza ed efficacia da parte dei manager si accompagna all'impegno da parte dei singoli nell'utilizzare il feedback come strumento di apprendimento continuo. Un'esperienza che ha visto una crescente capacità di esercizio dei processi di autovalutazione ed etero-valutazione, anche a dimostrazione della volontà di ascolto reciproco e richiesta di feedback per la crescita individuale e professionale.

Nel 2020 sono stati valutati oltre **5.200 lavoratori** del Gruppo.

All'interno del processo di sviluppo assume particolare rilevanza la determinazione delle **azioni di sviluppo individuali** che avviene, a partire dal dialogo tra responsabile e collaboratore, sulla base di un portafoglio di iniziative attentamente progettate, sviluppate e successivamente monitorate e aggiornate.

## Gli avanzamenti di carriera

**Avanzamenti di carriera nell'anno per qualifica per lavoratori a tempo indeterminato**

Numero	2018	2019	2020
Dirigenti	7	7	7
Quadri	27	35	39
Impiegati	279	309	449
Operai	176	193	243
<b>Totale</b>	<b>489</b>	<b>544</b>	<b>738</b>

Nel 2020 si sono registrati 738 avanzamenti di carriera. Gli **avanzamenti di carriera hanno riguardato le lavoratrici** in 216 casi, pari al 29,3% degli avanzamenti totali (dato in aumento rispetto al 2019 dove si attestava al 27,4%). Escludendo gli operai dove la popolazione femminile è pari al 2,6% circa del totale, gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 42,6% del totale.

## La mobilità interna

La velocità dei cambiamenti combinata alla trasformazione digitale sta modificando molto il modo di lavorare. Molti ruoli cambieranno e diventerà sempre più importante per le organizzazioni favorire **l'aggiornamento delle competenze** e, per i lavoratori, mettersi in gioco per gestire la propria crescita professionale.

La realtà multi-business di Hera è il contesto ideale per accedere a un ampio ventaglio di opportunità professionali; la varietà delle attività offre infatti la possibilità di valorizzare la propria professionalità in diversi ambiti e territori.

Nel corso del 2020 questa consapevolezza ha spinto il Gruppo Hera, nonostante il contesto pandemico, a investire su una molteplicità di iniziative di coinvolgimento della popolazione e di coinvolgimento culturale iniziate già a fine 2019 attraverso un'**iniziativa di ascolto** che ha visto dapprima raccogliere tramite **survey** le opinioni dei dipendenti circa il sistema vigente per poi, in una seconda fase iniziata a inizio 2020, creare un **canale d'ascolto** strutturale in cui ogni dipendente ha la possibilità di segnalare gli ambiti di interesse per possibili percorsi di job rotation: **oltre 400 lavoratori** nel corso dell'anno hanno aderito all'iniziativa che ha sicuramente contribuito all'**aumento delle mobilità interne** registrate nell'anno.

Nel 2020 si sono infatti realizzate **274 mobilità** (in aumento del 50% rispetto al 2019) numero record per l'azienda, contribuendo a ricoprire il **40,8% dei fabbisogni**. Il merito va sicuramente attribuito anche alla creazione di un'ulteriore iniziativa, ovvero una **nuova piattaforma di job posting** che ha portato a un miglioramento complessivo del processo, sia in termini di annunci pubblicati (in aumento del 79%) che di candidature ricevute (in aumento dell'86%) e posizioni ricoperte (in aumento del 74%). Nel 2020, il 26% dei lavoratori (escluso operai) è stato interessato da una modifica di ruolo o struttura organizzativa.

A fine 2020 è stata ascoltata nuovamente l'opinione dei dipendenti circa le novità introdotte: il **gradimento complessivo** sul processo di mobilità è passato dal 62,5% di inizio anno al **75%** finale, con un particolare apprezzamento per il canale d'ascolto (86,5% di gradimento).

## Il modello di leadership

Sin dal 2011, il Gruppo si è dotato di un **modello di leadership**, una bussola per indirizzare i comportamenti di ognuno di noi, che descrive le competenze necessarie per far vivere la missione e i valori e raggiungere i risultati strategici.

Nel 2016 è stato avviato un percorso condiviso e partecipativo che ha coinvolto oltre 700 dipendenti, per rileggere il modello alla luce delle nuove sfide. Il nuovo modello eredita dal precedente la leadership esemplare come stile e inserisce l'agilità come approccio. È composto da due diretrici, una temporale oggi-domani, e una che impatta la dimensione io-noi, sono quindi definite quattro aree di obiettivi contenenti ciascuna due competenze.

Nel 2020 il consueto programma di diffusione e approfondimento dei contenuti, che coinvolge ogni anno circa **650 tra dirigenti e quadri**, è stato interamente pensato e progettato in modalità distance e ha visto momenti di plenaria alternati a momenti di riflessioni in sottogruppi in aule virtuali. Il programma è stato costruito partendo da quanto vissuto e interpretando l'emergenza sanitaria come un campo di prova che ha messo alla prova la leadership di ciascuno di noi. Sono state proposte riflessioni per un lavoro di elaborazione individuale e collettiva, valorizzando per il futuro le esperienze maturate nei mesi di emergenza.

Sono inoltre stati messi a disposizione contenuti multimediali e interattivi attraverso l'**apposita piattaforma e-learning** per tutta la popolazione, oltre **5 mila dipendenti tra impiegati, quadri e dirigenti**.

Continua quindi il percorso di Hera per favorire sempre più la conoscenza e la messa a terra quotidiana dei comportamenti definiti nel modello da parte di tutti i dipendenti.

## La remunerazione e gli incentivi

### [102-37]

Il Gruppo Hera definisce e applica una politica sulle remunerazioni volta ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire 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 nel medio-lungo periodo e di incrementare il valore condiviso generato, attraverso il consolidamento del legame tra retribuzione e performance, individuali e di Gruppo.

### [102-41]

Tutti i lavoratori del Gruppo sono inquadrati in contratti collettivi nazionali di lavoro.

Con riferimento ai contratti di lavoro che regolano i rapporti di lavoro dei 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 (2020)

Euro	Stipendio mensile minimo contrattuale	Stipendio mensile minimo Hera	Stipendio mensile medio Hera
Quadri	3.104	3.257	4.834
Impiegati	1.526	1.694	2.837
Operai	1.229	1.490	2.334

Lo stipendio medio applicato è superiore al minimo contrattuale in tutte e tre le qualifiche: +56% per i quadri; +86% per gli impiegati; +90% per gli operai. Anche il salario minimo applicato è superiore del 5% per i quadri,

dell'11% per gli impiegati e del 21% per gli operai rispetto al minimo previsto dal contratto di lavoro nazionale.

Tali differenze sono direttamente correlate al livello anagrafico medio della popolazione aziendale e all'anzianità aziendale e sono collegate alle politiche orientate a favorire la crescita professionale interna.

#### **Rapporto tra retribuzioni mensili dirigenziali minime contrattuali e retribuzioni mensili Hera (contratto Utilitalia)**

Euro	2020
Minimo Gruppo Hera mensile	5.308
Stipendio medio mensile Gruppo Hera	9.982
Retribuzione media mensile di mercato per dirigenti	10.723

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 risulta inferiore del 6,9% rispetto alla media di mercato degli stipendi dirigenziali, così come rendicontato in Hay Compensation Report-Total Cash Italia 2020.

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 53,0 anni) e di permanenza all'interno del Gruppo (mediamente attestata a 17,2 anni) per la categoria di dirigenti.

Nel 2020 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.

#### **Premio di risultato lordo pro capite**

Euro	2018	2019	2020
Quadri	2.137	2.314	2.309
Impiegati	1.851	1.999	1.996
Operai	1.699	1.840	1.789
<b>Media ponderata sui lavoratori</b>	<b>1.812</b>	<b>1.959</b>	<b>1.939</b>

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Aliplast, Amgas Blu, Ascopia Energie, Ascotrade, Blu Meta, Etra Energie, Hera Comm Nord Est, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, Heratech, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Servizi Energia, Hestambiente, Marche Multiservizi.

Per l'anno 2020 il premio di risultato dei dipendenti quadri, impiegati e operai è definito all'interno di un accordo-ponte del contratto collettivo integrativo ed è basato su redditività (margini operativo lordo e margini operativo lordo/lavoratore) e produttività (intesa come diminuzione delle assenze per malattia fino a cinque giorni).

A partire dal 2018, così come previsto dalla normativa vigente, il dipendente ha la possibilità, su base volontaria, di convertire il premio di risultato in denaro con servizi di welfare aziendale fino al valore massimo del 50% del premio annuo, con rilevanti vantaggi fiscali per il lavoratore.

#### **Il sistema di incentivazione collegato alla retribuzione variabile di breve termine**

Il sistema di incentivazione del Gruppo Hera è collegato dal 2006 al sistema balanced scorecard: secondo questo sistema, la remunerazione variabile annua 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-oggetto**, 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. A questi indicatori si aggiungerà a partire dall'esercizio 2021 anche il Mol a valore condiviso a livello di Gruppo così come deliberato dal Comitato per la remunerazione del management nella seduta del 27 gennaio 2021, a conferma della sempre maggiore rilevanza degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 nella strategia del Gruppo.

L'assegnazione degli obiettivi ai dipendenti e la valutazione del loro raggiungimento avvengono 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 Valore Condiviso e Sostenibilità.

Nel 2020 il 51% della retribuzione variabile dei dirigenti del Gruppo Hera è collegato al raggiungimento dei progetti obiettivo previsti nel sistema balanced scorecard; il 32% 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 coinvolge il 97,5% 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.

Nel 2020 è inoltre proseguita l'applicazione della **policy incentivante per il personale commerciale** del Gruppo Hera, per potenziare l'efficacia dell'offerta portata ai clienti. Attraverso questi strumenti dedicati, si mira a garantire un'offerta di incentivazione commerciale competitiva e a orientare il personale commerciale a lavorare sempre più per obiettivi.

## I fondi pensione

Gli iscritti ai fondi pensione al dicembre 2020 sono complessivamente 5.286, pari al 58% dei lavoratori totali del Gruppo. 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.

### Rendimento dei principali fondi pensione (comparto bilanciato)

%	2018	2019	2020
Pegaso	-2,0%	8,1%	2,5%
Previambiente	-0,8%	8,2%	1,6%
Previndai	-5,3%	12,3%	6,4%

## Welfare

Nel 2020 è proseguita l'esperienza di Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera. Un'esperienza sempre positiva e di grande valore economico-sociale in un anno particolare che ha cambiato lo scenario anche in ambito welfare aziendale a causa dell'emergenza sanitaria. A ciascun dipendente, è stata assegnata la quota welfare flessibile di 385 euro da spendere su tutta la proposta di Hextra. Non solo, a ciascun dipendente è stata offerta la possibilità di **convertire parte del proprio premio di risultato 2019** erogato nel 2020, in

un’ulteriore quota welfare. Un’opportunità vantaggiosa dal punto di vista fiscale e in termini di aumento del potere di acquisto di ciascun dipendente.

Nel 2020, Hextra ha registrato **8.894 iscritti**, pari al **99,2%** della popolazione potenziale, con oltre **4,5 milioni di euro** fruiti dai dipendenti. Un risultato possibile grazie a una chiara informazione e presentazione dei servizi, all’utilità riconosciuta a ciascuno di essi e all’impatto positivo generato sul bilanciamento vita-lavoro. Aumento del potere d’acquisto, personalizzazione, facilità di utilizzo e velocità del servizio: una combinazione vincente per vivere la propria esperienza di welfare nel modo più completo possibile. Tutto in **modalità digitale**, a basso impatto ambientale, possibile sia dall’ufficio, smartphone o comodamente da casa.

Inoltre, in un anno segnato dall’emergenza sanitaria, Hextra ha mostrato grande resilienza e capacità di adattamento alla situazione contingente e ai bisogni emergenti con il progetto **Hextra distanti ma vicini**. Un insieme di iniziative, servizi gratuiti, convenzioni on demand e fruibili direttamente da casa con l’obiettivo di aumentare il senso di vicinanza e unione durante il periodo di lockdown e che potessero incidere positivamente su tutte le sfere legate al concetto di benessere a 360°: psicologico, fisico e finanziario. Lezioni di mindfulness, video pillole per esplorare il mondo delle emozioni e l’universo delle relazioni per arrivare all’intera rete sociale fornendo spunti, esercizi ed estratti di letteratura per vivere al meglio la situazione contingente. Sedute gratuite con coach, counselor o psicoterapeuti e video pillole per mantenersi in forma grazie alla collaborazione con un personal trainer. Rafforzamento dell’offerta formativa extra-professionale sulla piattaforma di welfare: corsi di lingue straniere, fotografia, stile di vita e sviluppo e crescita personale oltre all’accesso a piattaforme gratuite per i dipendenti su formazione individuale. Storie digitali per i bambini, storie digitali per prendersi cura di anziani o non autosufficienti e laboratori di riciclo creativo, eco-giochi, letture eco per sensibilizzare i più piccoli su tematiche ambientali. Infine, video-testimonianze di lavoratori dello spettacolo che hanno offerto spunti per superare al meglio il periodo di quarantena: dall’organizzazione della giornata per trovare il giusto equilibrio tra cibo, musica e respirazione, alla resilienza con un tocco di ironia.

Tutto ciò senza dimenticare i servizi e le iniziative distintive e tradizionali di Hextra nel 2020 tra cui: la quarta edizione delle **borse di studio** universitarie, 53 borse di studio da 750 euro ciascuna (tre ex aequo); la quarta edizione dei percorsi di approfondimento linguistico **nel mondo con Intercultura**, con tre borse da 2 mila euro ciascuna per i programmi estivi, tre borse da 4,5 mila euro ciascuna per il trimestre, e quattro borse da 7,5 mila per l’intero anno scolastico all’estero. La gestione della settima edizione dei centri estivi con la possibilità, per ciascun dipendente, di scegliere il centro estivo che più si confà alle proprie esigenze di bilanciamento familiare.

Inoltre, in continuità con gli anni precedenti, la destinazione della quota istruzione per i dipendenti che hanno figli in età scolare per un investimento complessivo di oltre **617 mila euro**. Nel dettaglio, tra tutte le iniziative a sostegno dell’istruzione dei figli, si sono registrate 3.230 richieste delle quali 204 quote utilizzate dai lavoratori per i servizi di **asilo nido**. A queste quote si aggiungono le dodici partecipazioni presso gli asili convenzionati del Gruppo (presenti a Bologna, Cesena e Imola), per un totale di 216 bambini. Sempre in ambito istruzione aggiuntiva, per far fronte alla situazione di emergenze sanitarie, a sostegno delle famiglie con figli in età scolare per il periodo estivo-post-scolastico, è stata introdotta un’ulteriore quota per aiuto compiti, baby sitting, digital summer camp nonché la creazione di un Family Summer Point dedicato con l’obiettivo di orientare i dipendenti tra le diverse opportunità di sostegno sia territoriali che create ad hoc dal Gruppo Hera.

#### [403-6]

In ambito salute e prevenzione, a conferma della costante attenzione verso la tutela della salute e del benessere dei propri dipendenti, il Gruppo Hera ha attivato a favore di tutti i dipendenti una **polizza di copertura assicurativa Covid-19**, che fornisce un pacchetto di garanzie e servizi come benefit aggiuntivo a sostegno dei propri lavoratori a copertura di eventuali complicazioni mediche in seguito a ricovero per Covid-19. La copertura prevede le seguenti garanzie: indennità da ricovero, indennità da convalescenza e assistenza post ricovero. E’ stato inoltre introdotto un portale web che permette a tutti i dipendenti del Gruppo di

beneficiare di tariffe agevolate presso le **migliori strutture sanitarie**, accedendo alle prestazioni di medici professionisti.

Nell'ambito delle attività gestite dal mobility management anche quest'anno è stato possibile inserire in Hextra il rimborso delle spese sostenute da ciascun dipendente o dai propri familiari per la propria mobilità attraverso il servizio di trasporto pubblico regionale o interregionale. Grande novità del 2020, al fine di promuovere e supportare la mobilità sostenibile connessa agli spostamenti casa - lavoro, è stata l'introduzione di un ulteriore contributo aggiuntivo, **Quota mobility aggiuntiva**, per tutti i dipendenti del Gruppo che utilizzano il trasporto pubblico passeggeri per recarsi a lavoro.

Anche nel 2020, 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. Non solo, in collaborazione con Acantho, è stata attivata la promozione **Una connessione extra-ordinaria** per internet e chiamate. Anche nel 2020 il **Welfare Voucher** ha riscontrato grande apprezzamento essendo uno dei servizi in acquisto più utilizzato all'interno di Hextra. Grazie a una mappa del territorio ciascun dipendente può individuare il partner convenzionato presso cui svolgere la propria attività di welfare scelta tra quelle disponibili: sport, benessere, cultura e tempo libero e check up medici. In Hextra sono disponibili anche agenzie di viaggio, parchi acquatici e tematici, musei, mostre e gallerie.

Un percorso continuo di sviluppo congiunto, condiviso e partecipato del piano di welfare a 360° che colloca Hera tra le principali realtà nazionali nel campo del welfare e del benessere aziendale. Come testimoniato anche dalla certificazione **Top Employers Italia 2021**, conseguita dal Gruppo per il dodicesimo anno consecutivo e che conferma il primo posto dell'anno scorso. Il Gruppo si conferma azienda leader per condizioni di lavoro e best practice focalizzate su sviluppo e benessere delle persone, riconosciuto l'impegno e la costante attenzione nel continuo miglioramento delle proprie strategie nel campo delle risorse umane.

#### [403-6]

Oltre alle misure previste dal welfare aziendale Hextra, nel Gruppo Hera sono presenti diverse forme di assistenza sanitaria Integrativa per i lavoratori definite nel rispetto della contrattazione collettiva applicata. In particolare:

- i dipendenti a cui si applica il Ccnl Gas Acqua: con effetto dal 1° gennaio 2012 l'assistenza sanitaria Integrativa è assicurata dal fondo FASIE;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl Elettrico: fin dal 9 luglio 1996 l'assistenza sanitaria Integrativa è assicurata da fondi gestiti dai CRAEM aziendali;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl dei Servizi Ambientali: con effetto dal 1° ottobre 2014 l'assistenza sanitaria Integrativa è assicurata dal fondo FASDA.;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl Industria Chimica: con Accordo Nazionale del 29 luglio 2003, tra Federchimica e le OO.SS. Nazionali di Categoria, l'Assistenza Sanitaria Integrativa è assicurata da FASCHIM;
- i dipendenti a cui si applica il Ccnl per i Dirigenti delle Imprese dei Servizi di Pubblica Utilità: fin dal 1° ottobre 1996 l'Assistenza Sanitaria Integrativa è assicurata mediante l'iscrizione al FASI e Unisalute. Il Fondo FASI e la Polizza Integrativa al FASI sono estendibili ai familiari dei dirigenti. Dal 2021 la polizza integrativa dirigenti sarà attivata con Poste assicura.

Nel 2017, in sede di rinnovo dei Ccnl, sono state inoltre istituite le polizze assicurative in caso di premorienza (Ccnl Elettrico) e in caso di premorienza e invalidità permanente (Ccnl Gas Acqua).

## 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. **Prevenire e ridurre al minimo i rischi per la salute e la sicurezza** è uno

degli impegni della Politica del Gruppo Hera che si ispira ai valori per lo sviluppo sostenibile espressi nell'Agenda ONU 2030.

Operare al fine di rendere il luogo di lavoro più sicuro e più sano è fondamentale per **migliorare la qualità e le condizioni di lavoro**, ma anche per promuovere la sostenibilità e la competitività del Gruppo.

Un investimento in ambito salute e sicurezza contribuisce al benessere dei lavoratori ed è efficace in termini di costi. In base a stime recenti, questa tipologia di investimenti è in grado di generare rendimenti mediamente pari a 2,2 volte il valore investito (fonte: International Social Security Association- ISSA).

In questi anni sono state messe in atto diverse iniziative sul tema della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, in particolar modo per quello che riguarda la cultura della sicurezza e la consapevolezza del rischio. 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.

#### [403-2]

**Il processo di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi per la salute e sicurezza** viene effettuato in conformità a quanto richiesto dagli articoli 17 (obblighi del datore di lavoro non delegabili), 18 (obblighi del datore di lavoro e dei dirigenti), 28 (oggetto della valutazione dei rischi) e 29 (modalità di effettuazione della valutazione dei rischi) del D.Lgs. 81/2008 **Testo unico sulla sicurezza nei luoghi di lavoro**. In particolare, l'art.17 del D.Lgs. 81/2008 assegna al datore di lavoro l'obbligo non delegabile di effettuare la valutazione di tutti i rischi salute e sicurezza presenti nel luogo di lavoro. Per poter svolgere questo processo i Datori di lavoro delle varie società o Unità organizzative si avvalgono della collaborazione del **servizio prevenzione e protezione** e del **medico competente**, fornendo loro tutte le informazioni necessarie circa la natura dei rischi, l'organizzazione del lavoro, la descrizione dei processi produttivi.

Il servizio prevenzione e protezione viene quindi utilizzato dal datore di lavoro per sviluppare il **processo di identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e individuazione delle misure di prevenzione e protezione**.

Nel Gruppo Hera sono adottate delle specifiche procedure del sistema di gestione salute e sicurezza nei luoghi di lavoro per definire ruoli e responsabilità del processo di identificazione dei pericoli e valutazione del rischio. Gli obiettivi della valutazione dei rischi sono:

- **individuare tutte le fonti di pericolo e valutare la possibile incidenza sui lavoratori** al fine di, per quanto possibile, eliminare alla fonte i pericoli o almeno ridurli;
- se il pericolo non è eliminabile, adottare **idonee misure di prevenzione e protezione** prediligendo, ove possibile, quelle collettive rispetto a quelle individuali;
- **programmare ed attuare** i necessari percorsi di informazione e formazione sui rischi.

Per poter condurre in maniera efficace il processo di valutazione del rischio, è necessario eseguire la stima della **probabilità** di accadimento dell'evento e della **gravità** delle sue conseguenze. Sono stati individuati dei criteri di stima degli indici di probabilità e gravità costruiti per limitare eventuali incertezze in fase di attribuzione dei valori e sono rappresentati in forma tabellare.

Le misure di prevenzione hanno l'obiettivo di abbassare il **livello di probabilità di accadimento** di un evento sfavorevole, mentre le **misure di protezione** agiscono abbassando la gravità delle conseguenze a seguito dell'evento.

Per l'azienda è di fondamentale importanza sviluppare nei lavoratori la **consapevolezza dei rischi** legati alla propria mansione. Per tale ragione essa individua sempre più percorsi formativi che inducono le persone a sviluppare una maggior consapevolezza di sé modificando i propri comportamenti nella percezione del rischio e nell'essere d'esempio per gli altri. Il progetto **la sicurezza in campo**, volto a raggiungere tale obiettivo è

stato formativo anche per la corretta applicazione della procedura **Gestione degli infortuni, near miss e malattie professionali** che cita testualmente: il dipendente che viene a conoscenza di un near miss in caso di pericolo grave ed immediato e nell'impossibilità di contattare il competente superiore gerarchico, deve prendere misure per evitare le conseguenze di tale pericolo. Tutte le figure aziendali hanno il compito di far rispettare tale indicazione.

Gli eventi infortunistici e i near miss sono registrati tramite user e password personali su sistema informatico. Il sistema informatico utilizzato dalle principali società del Gruppo Hera ha lo scopo di gestire in tempi certi e con completezza e correttezza i rapporti con Inail. Il Servizio di prevenzione e protezione dispone in tempi brevi delle informazioni del primo certificato, ma anche di una descrizione esauriente dell'evento ottenibile con il ricevimento di una notifica automatica da parte del sistema. Altrettanto velocemente viene fatta una prima analisi dell'evento che porta all'individuazione della causa dell'avvenimento e, quando ritenuto necessario, si procede ad un'analisi di secondo livello con individuazione delle azioni correttive. Il sistema garantisce la piena condivisione delle informazioni, ne traccia tutto l'iter e ne mantiene la cronologia. Hera, sia pure con gradualità, promuove la segnalazione attiva dei fattori di pericolo cercando di sviluppare **La cultura della segnalazione**, parte integrante di un sistema maturo che esclude, per il suo valore intrinseco, **la punibilità** di colui che ha eventualmente sbagliato e di chi **ha riferito di errori commessi da terzi**. Il sistema invece include la certezza della risposta, l'efficacia in termini di misure di prevenzione e protezione adottate, il ritorno di informazione e valorizzazione del procedimento.

Le registrazioni degli eventi infortunistici sono a carico dei **responsabili dei lavoratori**, ed è inoltre disponibile, per tutte le figure coinvolte, un manuale per l'utilizzo del sistema pubblicato sul Portale Informativo Aziendale. Agli aggiornamenti del sistema seguono revisioni del manuale e incontri formativi.

#### **Indici di infortunio (compresi infortuni inferiori ai 3 giorni)**

	2018	2019	2020
Indice di frequenza	18,4	17,6	14,2
Indice di gravità	0,5	0,4	1,5
Indice di incidenza	3,0	2,9	2,3
Numeri di infortuni	260	257	206

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.

L'andamento dell'indice di frequenza degli infortuni (comprensivo degli infortuni inferiori ai 3 giorni) è in costante miglioramento nell'ultimo triennio, mentre l'indice di gravità è peggiorato nel 2020 a causa di due incidenti mortali che hanno coinvolto rispettivamente un lavoratore di Hera Spa dell'area di Bologna alla guida di un mezzo della raccolta del servizio rifiuti, e un lavoratore di AcegasApsAmga dell'area di Padova coinvolto in un incidente all'interno di un cantiere del servizio idrico integrato.

#### **Indici di infortunio (escluso infortuni inferiori ai 3 giorni)**

	2018	2019	2020
Indice di frequenza	15,7	14,1	12,6
<i>di cui per infortuni in itinere</i>	4,1	2,9	1,6
Indice di gravità	0,52	0,43	1,50
Indice di incidenza	2,6	2,3	2,0
Durata media degli infortuni (gg)	32,9	30,7	119,2
Numeri di infortuni	223	206	183
<i>di cui numero di infortuni in itinere</i>	58	42	23

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.

L'andamento infortunistico del 2020 risulta in miglioramento rispetto a quanto rilevato lo scorso anno per quel che riguarda il numero complessivo di eventi (una riduzione di circa l'11% rispetto al 2019). L'indice di frequenza degli infortuni a livello di Gruppo migliora rispetto allo scorso anno (anche in questo caso la riduzione è di circa l'11%). Il fenomeno infortunistico del 2020 è stato fortemente influenzato dall'emergenza sanitaria. Si rileva infatti avuto un alternarsi di mesi con pochissimi eventi infortunistici, corrispondenti al periodo in cui erano in vigore le misure previste per contrastare l'emergenza sanitaria, a mesi con un deciso incremento degli infortuni, corrispondenti ai mesi estivi e al mese di dicembre.

Un peggioramento riguarda invece il numero di giornate di assenza, ritornato ai livelli del 2018. Anche non considerando l'infortunio mortale in Hera Spa e quello di AcegasApsAmga Spa, si rileva complessivamente un maggior numero di assenze rispetto a quelle dell'analogo periodo del 2019. Il fattore comportamentale rimane ancora una volta la prima causa di infortuni e rappresenta circa il 60% delle giornate di assenza.

L'emergenza sanitaria e il conseguente lockdown hanno portato l'introduzione di variazioni organizzative rilevanti (estensione dello smart working e della partenza da casa per il personale operativo), che hanno inciso positivamente sul fenomeno degli incidenti stradali in itinere. Gli incidenti stradali in itinere a livello di gruppo passano dai 42 del 2019 ai 23 del 2020. Gli infortuni in itinere, sul totale degli infortuni, risultano in diminuzione in particolare per le società Hera Spa ed Hera Comm.

L'obiettivo per il 2021 è la ulteriore riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni (10,6 al 2024).

Tutti gli eventi accaduti (infortuni e mancati Infortuni) sono stati analizzati dalle linee aziendali in collaborazione con il Servizio di prevenzione e protezione. I casi più complessi vengono analizzati con il metodo approfondito Sistematic cause analysis technique. Nel solo perimetro Hera, nel corso del 2020 sono state individuate 124 azioni correttive per il miglioramento delle misure di prevenzione e protezione.

Nonostante un 2020 con un numero di giornate di assenza in aumento, il trend di lungo periodo premia le tante iniziative messe in atto dal Gruppo in questi anni. Per poter incidere ulteriormente nella riduzione del fenomeno infortunistico sono stati pensati e avviati interventi di medio lungo periodo che incidono sulla cultura della sicurezza e sulla consapevolezza dei rischi.

In relazione all'infortunio occorso a Padova in data 14 ottobre 2020 a due dipendenti di AcegasApsAmga (di cui uno deceduto) in occasione di lavori su una condotta idrica, la Procura di Padova ha notificato un avviso di garanzia a tre apicali e a tre dipendenti della società (oltre a soggetti esterni). Sono in corso gli accertamenti tecnici non ripetibili.

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. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza.

### [403-3]

Nell'ambito del Gruppo Hera **il servizio di medicina del lavoro** viene svolto conformemente a quanto richiesto dalla sezione V (Sorveglianza sanitaria) del D.Lgs. 81/2008. In particolare, sono stati individuati e nominati diversi **medici competenti** operanti nei vari territori che, sulla base delle informazioni presenti nel documento di valutazione dei rischi per la salute e sicurezza, hanno elaborato un **protocollo sanitario**. Questo documento stabilisce per ciascun ruolo organizzativo quali siano gli accertamenti sanitari necessari per controllare lo stato di salute dei lavoratori ed esprimere il giudizio di idoneità alla mansione specifica assegnata.

Le **visite mediche** vengono effettuate periodicamente a tutti i lavoratori durante **l'orario di lavoro**, la programmazione delle stesse ed i relativi oneri economici sono a carico del **datore di lavoro**, così come gli eventuali esami clinici e biologici che ritenuti necessari dal medico competente. Nei casi previsti dalla

normativa vigente vengono altresì effettuate delle visite mediche finalizzate alla verifica di assenza di alcol dipendenza e di assunzione di sostante psicotrope e stupefacenti.

Il **servizio di sorveglianza sanitaria** nel Gruppo viene affidato mediante gara a evidenza pubblica con aggiudicazione mediante il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, ovvero una valutazione tecnico-economica delle proposte ricevute dal mercato con un peso della parte tecnica stabilito nella misura del 70%.

Il Gruppo Hera effettua valutazioni periodiche **della qualità del servizio** erogato dal fornitore utilizzando specifiche check list di controllo ed organizza apposite riunioni di coordinamento tecnico dei medici competenti, utilizzando a tal fine anche la funzione del medico coordinatore appositamente individuato. Nel corso del 2020 **tutto il personale dipendente per il quale era stata programmata una visita medica** è stato sottoposto a sorveglianza sanitaria come previsto dal relativo protocollo sanitario

Nel corso del 2021 è previsto lo sviluppo informatico della **cartella sanitaria** dei dipendenti, in modo da favorire la gestione del processo della sorveglianza sanitaria, abbandonando la gestione cartacea e agevolando il lavoro dei lavoratori e dei medici.

Anche il progetto **"Hera cardioprotetta"** si è consolidato nel corso del 2020, con l'estensione della installazione di un nuovo defibrillatore esterno automatico (DEA) nella sede operativa di Sasso Marconi (Bo). Attualmente sono stati installati nelle sedi del Gruppo Hera **29 defibrillatori**.

Nel corso della **emergenza sanitaria** sviluppatasi nel 2020 i servizi di prevenzione e protezione di Gruppo assieme ai medici competenti hanno coordinato la definizione delle **misure di prevenzione dal contagio e di assistenza e supporto ai lavoratori fragili**. È stato sviluppato e redatto quindi un protocollo di Gruppo per la prevenzione del contagio condiviso con i rappresentanti dei lavoratori. Il protocollo di prevenzione si basa su un **approccio Enterprise risk management** ed è stato oggetto di aggiornamento nel corso della evoluzione dell'emergenza sanitaria.

#### [403-4]

Un sistema di gestione della sicurezza è efficace quando ottiene il **sostegno e l'impegno** di tutti i partecipanti all'attività dell'azienda. I dipendenti hanno spesso una conoscenza dettagliata del loro lavoro e di come poterlo rendere più sicuro. Il coinvolgimento del personale, tramite i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, è quindi finalizzato all'ottenimento di contributi costruttivi all'applicazione di una efficace gestione della sicurezza ed al suo miglioramento continuo, mediante suggerimenti ed osservazioni. La consultazione, infatti, è intesa da questa Azienda come un'opportunità del D.Lgs. 81/2008, dei **Dirigenti e dei preposti** di ottenere e ricevere dai lavoratori e dai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza dei pareri in merito alle loro decisioni in tema di sicurezza e salute sul lavoro.

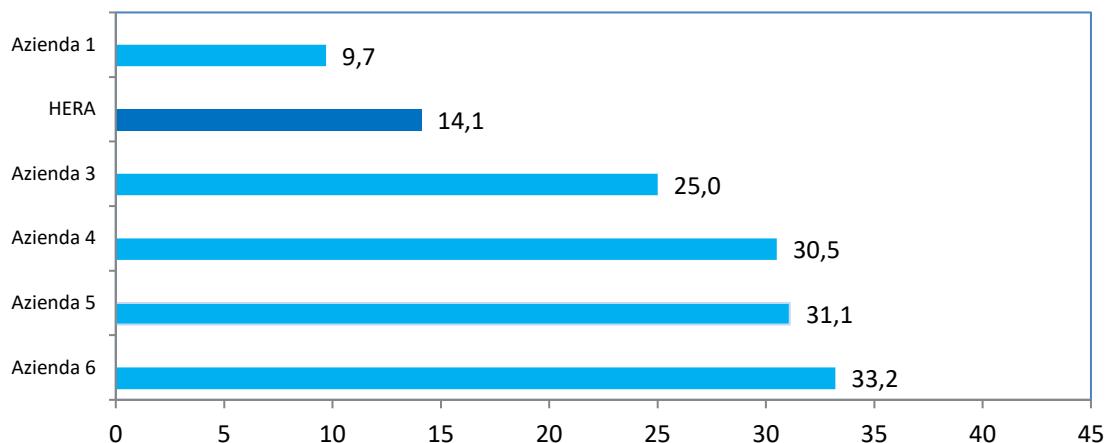
I lavoratori del perimetro Hera sono coinvolti nel processo di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi attraverso la **consultazione preventiva** dei loro rappresentanti (Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza). Gli stessi rappresentanti vengono convocati periodicamente in momenti di condivisione delle informazioni sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (es. su temi quali: l'andamento del fenomeno infortunistico, i progetti di miglioramento per la sicurezza).

Nella prima fase della **emergenza sanitaria**, il Gruppo Hera, in accordo al protocollo condiviso Governo-Parti sociali del 24 aprile 2020, ha provveduto alla creazione di un **comitato per la prevenzione** ed il **controllo della diffusione del virus**. La composizione di questo comitato prevede la partecipazione di rappresentanti dei lavoratori e si riunisce di norma ogni due settimane. Il protocollo aziendale per la prevenzione e protezione dalla diffusione del Covid-19 è stato ratificato dal comitato aziendale a maggio 2020 ed aggiornato due volte nel corso del secondo semestre 2020.

### *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: Hera risulta al secondo posto tra le sei aziende multiutility considerate.

**Sicurezza sul lavoro, indice frequenza (2019)**



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2020 (dati 2019)

### **Indici di frequenza degli infortuni per operai**

	2018	2019	2020
<b>Totale</b>	<b>29,2</b>	<b>28,6</b>	<b>35,2</b>
<i>Di cui servizi a rete</i>	26,4	18,0	27,5
<i>Di cui servizi ambientali</i>	43,3	47,5	45,4

I dati fanno riferimento a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Sono stati considerati gli infortuni superiori ai 3 giorni.

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 (45,4) in quanto caratterizzati da un tasso di operatività maggiore.

### **Indici di infortunio di alcune società controllate (2020)**

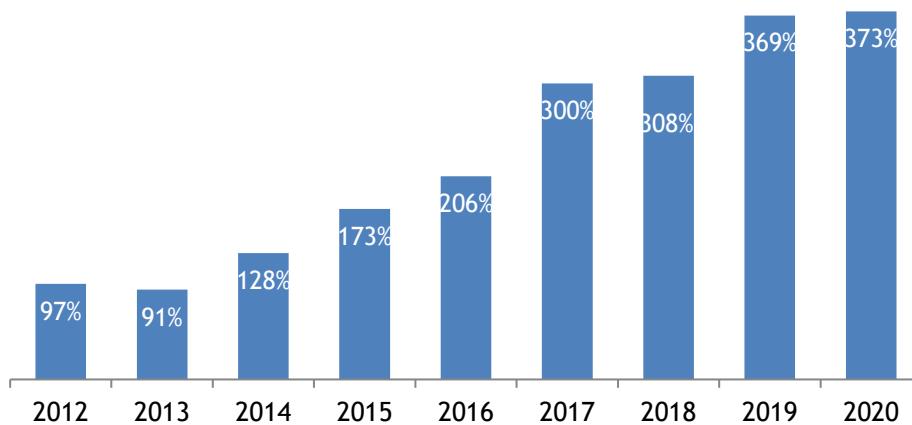
	Gruppo AcegasApsAmga	Gruppo Herambiente	Marche Multiservizi	Hera Comm	Uniflotte
Indice di frequenza	10,3	10,3	25,3	7,6	24,0
Indice di gravità	3,0	0,3	0,6	0,2	1,8
Indice di incidenza	1,7	1,7	3,8	1,1	3,0
Lavoratori per calcolo indici	1.730	1.422	632	824	169

Riguardo agli infortuni in alcune società del perimetro del Gruppo Hera, si rilevano sensibili miglioramenti dell'indice di frequenza per le società del Gruppo Herambiente (da 16,2 a 10,3) e per Marche Multiservizi (da 33,0 a 25,3). L'indice di gravità del Gruppo AcegasApsAmga risente dell'infortunio mortale accaduto a Padova (in questi casi infatti Inail attribuisce un numero di giornate di assenza per infortunio pari a 7.500 giorni). Il

peggioramento dell'indice di gravità di Uniflotte rispetto allo scorso anno (era 0,7) è da ricondursi a due episodi infortunistici non gravi dovuti principalmente alla distrazione dei lavoratori coinvolti, che hanno fatto registrare un numero di giorni di assenza rilevanti rispetto al trend infortunistico storico della società negli ultimi anni.

Un tema di assoluta rilevanza ai fini della prevenzione degli infortuni e al miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro è la capacità di segnalare, raccogliere e analizzare gli incidenti e i mancati infortuni (detti anche near miss). I mancati infortuni sono quegli eventi accidentali accaduti che potenzialmente potevano generare un infortunio. La loro corretta analisi e investigazione permette di prevenire eventi infortunistici. Il Gruppo Hera pone molta attenzione alla corretta segnalazione, analisi e 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.

#### L'evoluzione del rapporto mancati infortuni su infortuni (near miss)



I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Hera Comm Spa, Hera Comm Marche, Hera Trading, Hera Servizi Energie, Gruppo Herambiente, AcegasApsAmga Spa, Gruppo Acegas Servizi Energetici, Gruppo Aresgas, Hera Luce, Inrete Distribuzione, Heratech, Marche Multiservizi e Marche Multiservizi Falconara e Uniflotte.

Nel 2020, il rapporto fra mancati infortuni segnalati e infortuni verificatisi per il perimetro di rendicontazione del Gruppo Hera è stato pari al 373%. L'indicatore presenta un trend in costante ascesa. Nel risultato complessivo del Gruppo si segnalano i risultati raggiunti dal perimetro Hera Spa (240%), AcegasApsAmga Spa (558%) e dalle società del Gruppo Herambiente (1.067%). Marche Multiservizi risulta a un livello di segnalazioni pari al 25% degli infortuni segnalati.

Le principali tipologie di near miss analizzati dal servizio prevenzione e protezione hanno riguardato: incidenti stradali, cadute o scivolate a terra, urti e schiacciamenti.

#### [403-5]

All'interno del Gruppo Hera è presente un processo strutturato per far sì che ogni lavoratore riceva una formazione adeguata in materia di salute e sicurezza. In particolar modo la formazione di sicurezza si focalizza su:

- **concetti generali** di rischio, danno, prevenzione;
- **diritti e doveri** dei vari soggetti aziendali ed organi di vigilanza;
- **rischi specifici** relativi alle varie mansioni ed ai possibili danni;
- le conseguenti misure di **prevenzione e protezione**.

L'attività di formazione viene specificatamente erogata ai lavoratori neoassunti, in occasione di cambi mансione o a seguito di modifiche tecniche-organizzative. Viene inoltre periodicamente ripetuta in relazione all'evoluzione dei rischi presenti.

I contenuti e la durata della formazione per i lavoratori, i preposti ed i dirigenti avviene secondo i tempi e le modalità prevista in sede di accordo stato regioni del 21 dicembre 2011. La progettazione e l'erogazione della formazione avviene con la collaborazione della Direzione Personale ed il servizio prevenzione e protezione, avvalendosi anche di professionisti esterni specializzati nel settore.

Ricevono una specifica formazione che viene periodicamente ripetuta:

- i lavoratori incaricati dell'attività di **prevenzione e lotta antincendio**, primo soccorso e, comunque, di gestione dell'emergenza;
- i **rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza**.

La salute e la sicurezza delle persone è parte costituente dei valori del Gruppo, una priorità assoluta per tutti. In questi anni abbiamo ottenuto importanti risultati anche in termini di riduzione degli infortuni, ma vogliamo fare sempre di più.

Dall'analisi degli infortuni emerge chiaramente che l'80%, degli incidenti siano determinati da fattori comportamentali. Dopo aver lavorato molto sulla tecnica e l'organizzazione, oggi emerge il fattore umano come fattore chiave per la prevenzione degli infortuni, ed è su queste premesse che si basa il progetto La Cultura della Sicurezza nel Gruppo Hera.

Il progetto è iniziato nel 2016 con la realizzazione di un modulo formativo innovativo dedicato ai preposti (capi intermedi) dell'area operations. In questo percorso di sviluppo, dove al centro si è messo la persona e non esclusivamente il contenuto, sono stati forniti ai partecipanti elementi per intervenire sui comportamenti, basandosi su storie lavorative realmente accadute per permettere ai partecipanti di acquisire una e maggior conoscenza del modo di affrontare le diverse situazioni e recepire l'importanza di essere da esempio per gli altri.

Per diffondere sempre più il messaggio della Cultura della Sicurezza, il Gruppo ha progettato un nuovo percorso formativo, **La cultura della sicurezza**, progetto innovativo e multimediale, che coinvolgerà **oltre 2.500 lavoratori** nel triennio 2019-2021. Questa modalità formativa è pensata per stimolare la partecipazione attiva delle persone, creare coinvolgimento emotivo e la interattività fra i partecipanti anche attraverso l'utilizzo di filmati (uno realizzato internamente al Gruppo). L'obiettivo è quello di andare a sviluppare la **consapevolezza dei rischi** ed una vera e propria **leadership nella salute e sicurezza**.

Con questi nuovi strumenti formativi vogliamo promuovere il cambiamento culturale in azienda, mettere in discussione convinzioni e abitudini radicate in modo da arrivare ad un nuovo modo di vivere la salute e la sicurezza.

Un altro importante tassello alla costruzione di una vera e propria cultura della sicurezza all'interno del Gruppo è rappresentato dal **progetto vigilanza da parte dei dirigenti e preposti**, che prenderà avvio nel corso del 2021 e che ha l'obiettivo di sviluppare la consapevolezza al ruolo dei dirigenti per la sicurezza, in particolar modo per quello che riguarda la dimensione della vigilanza sui comportamenti delle persone di cui il dirigente preposto è responsabile. Le attività previste da questo progetto sono riassumibili in tre linee di azione principali:

- **evento formativo** di carattere legislativo nel periodo marzo e aprile 2021 (delega di funzioni, obbligo di vigilanza, strumenti disciplinari);
- **fase di monitoraggio** per fare avere un quadro dello stato di fatto circa l'esercizio degli obblighi legati alla posizione di garanzia del dirigente (affiancamento del servizio prevenzione e protezione ad un gruppo selezionato di dirigenti delle varie Business unit aziendali con anche l'obiettivo di raccogliere elementi utili al miglioramento);

- **Condivisione** degli esiti del monitoraggio e delle proposte di miglioramento con i Datori di Lavoro, diffusione delle azioni di sviluppo a tutta la popolazione interessata anche attraverso momenti di coaching con servizio prevenzione e protezione.

Lo sviluppo dell'APP **Uomo a terra**, progetto avviato nel corso del 2020 con la finalità di sviluppare uno strumento informatico (una APP installabile sui telefoni cellulari di lavoro dei dipendenti) per poter allertare la centrale di telecontrollo di Forlì, nel caso in cui un lavoratore che lavora in solitaria si trovi in condizione di emergenza e/o nel caso in cui lo stesso abbia un malore e cade a terra.

Dopo una prima sperimentazione in AcegasApsAmga per testare le funzionalità dell'APP e tarare i parametri della strumentazione a bordo del telefono (Giroscopio), è ora in corso la sperimentazione per il personale dei laboratori di Heratech ed è prevista per l'anno 2021 l'estensione anche a Hera Spa nella business unit Direzione Acqua.

## **Relazioni industriali**

L'emergenza sanitaria ha condizionato in maniera importante, già dal mese di febbraio 2020, anche la pianificazione delle attività di relazioni industriali, con una conseguente e importante produzione di **confronti e accordi sindacali**.

In data 7 aprile 2020 è stato sottoscritto a livello di Gruppo il primo protocollo aziendale di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del **virus Covid-19** negli ambienti di lavoro. L'accordo sindacale sottoscritto, oltre a recepire quanto previsto dal protocollo sottoscritto in data 14 marzo 2020 fra Governo e Parti Sociali, ha sancito la costituzione di tre Comitati territoriali (Emilia-Romagna, Marche e Veneto-Friuli-Venezia Giulia) per l'applicazione e la verifica delle regole del protocollo stesso. Il protocollo ha previsto inoltre un insieme di azioni gestionali, utili a contrastare la diffusione del virus (potenziamento del lavoro agile e della modalità organizzativa della partenza da casa, riduzione delle attività non indispensabili, piano straordinario ferie, ecc.). Particolari strumenti sono stati predisposti, infine, per **garantire la continuità dei servizi essenziali** (termovalorizzatori, reti energia elettrica, gas e impianti del ciclo idrico integrato), anche in situazioni di estrema emergenza.

In data 15 maggio 2020 è stato sottoscritto, sempre a livello di Gruppo, un secondo accordo al fine di potenziare le misure per il **contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19**, in coerenza con il nuovo protocollo sottoscritto fra Governo e Parti Sociali il 24 aprile 2020.

In data 20 maggio 2020, sono stati sottoscritti gli accordi per il personale del Gruppo Hera, concernenti la consuntivazione degli indicatori del premio di risultato per l'anno 2019.

In data 20 maggio 2020 è stato presentato alle Organizzazioni Sindacali il **Piano di formazione 2020**, così come previsto dal Protocollo relazioni industriali di Gruppo, e sottoscritti gli accordi sul Piano di formazione finanziata 2020.

In data 4 giugno 2020 è stato sottoscritto un verbale di incontro, per i dipendenti del Gruppo, che consente lo svolgimento del lavoro in **modalità Smart Remote Working (lavoro agile)** per due giorni settimanali (in precedenza il limite era di una giornata a settimana). Tale verbale sancisce, inoltre, un ulteriore importante cambiamento, maturato proprio nel periodo dell'emergenza sanitaria e relativo all'estensione del perimetro dei dipendenti coinvolti, **che passa da circa mille ad oltre 4 mila**. Un secondo verbale di incontro in materia di Smart-Remote Working è stato sottoscritto in data 28 settembre 2020, al fine di adeguare il testo dell'accordo individuale, successivamente proposto per la sottoscrizione ai dipendenti interessati.

In data 31 dicembre 2019 è scaduto l'accordo relativo al Contratto Collettivo Integrativo per il personale del Gruppo e considerata l'incertezza derivante dal contesto di riferimento, strettamente correlato alla fase di emergenza sanitaria, l'Azienda ha ritenuto opportuno definire un **accordo ponte**, sia per il **premio di risultato** (anno 2020), che per il **pacchetto flessibile welfare** (anno 2021) e pertanto, in data 5 giugno 2020, le parti hanno sottoscritto il relativo accordo.

In data 11 maggio 2020 è stato sottoscritto, dalla Direzione Acqua di Hera Spa, un verbale di incontro per l'esternalizzazione di una linea di reperibilità (area montagna) per il periodo giugno-ottobre 2020, consentendo in tal modo la **continuità nel servizio** nel periodo di picco dell'attività.

In data 29 settembre 2020 è stato sottoscritto per i dipendenti di Heratech Srl, Inrete Distribuzione Energia Spa ed Hera Spa (in particolare la Business Unit Acqua), un verbale di accordo che consente l'implementazione del dispositivo cosiddetto **uomo a terra**. L'applicativo verrà inizialmente attivato per una parte dei dipendenti del laboratorio di Heratech, per poi poter essere esteso anche ad una parte dei dipendenti delle altre società. L'installazione di tale applicazione, con funzionalità di localizzazione satellitare GPS, è volta a rilevare eventuali condizioni di pericolo degli operatori al fine di intervenire attraverso la geolocalizzazione della posizione dei richiedenti soccorso, nonché a organizzare operazioni di soccorso tempestive (ad esempio, nel caso di mancanza di stazionamento eretto, potenzialmente causata da infortunio o malore).

A partire dal 15 ottobre 2020 è stato esteso il perimetro dei fruitori della modalità operativa della modalità cosiddetta **partenza da casa con destinazione direttamente sul cantiere**. Dai circa 200 dipendenti interessati nel periodo precedente all'emergenza sanitaria, si è passati agli oltre 700 dipendenti (nel periodo di piena emergenza i fruitori sono stati circa 900). Tale modalità operativa è stata una delle più importanti misure di contrasto e contenimento alla diffusione del virus Covid-19 messe in atto dal Gruppo. In data 31 luglio 2020, l'apposita Commissione Tecnica Nazionale, istituita dall'accordo del 26 luglio 2018 con il compito di valutare l'evoluzione tecnica dei sistemi di visualizzazione e gestione della geolocalizzazione della marcatura (strumento indispensabile per attuare la modalità operativa della cosiddetta "partenza da casa"), ha inoltre condiviso l'utilizzo del nuovo applicativo (Geocall), implementato dall'Azienda in sostituzione del precedente (Winit).

In data 28 ottobre 2020 e 9 novembre 2020, sono stati sottoscritti i Verbali di incontro relativi al nuovo modello di **call center tecnico e telecontrollo**, in ambito energia elettrica, di Inrete Distribuzione Energia Spa ed AcegasApsAmga Spa. L'accordo prevede un nuovo modello, più **efficiente** e soprattutto più **resiliente**, anche in relazione alla fase pandemica tuttora in corso.

In data 10 novembre 2020 è stato sottoscritto per Hera Spa, Inrete Distribuzione Energia Spa, Heratech Srl, Uniflotte Srl, Herambiente Spa, Fea Srl ed Hasi Srl, un Verbale di accordo per regolamentare gli accessi negli impianti e siti aziendali del Gruppo, al fine di evitare l'accesso ai soggetti non autorizzati. Il progetto, condiviso con le organizzazioni sindacali di riferimento attraverso apposito accordo, regolamenta gli accessi attraverso una serie di azioni organizzative, procedurali e strumentali, anche con l'utilizzo della **tecnologia meccatronica**.

Nel 2020 la Regione Emilia-Romagna ha avviato il rinnovo delle concessioni per la **gestione dei Servizi ambientali**. Il primo ambito interessato è stato quello di Ravenna e Cesena, che ha visto l'assegnazione della concessione quindicina ad un RTI (Raggruppamento Temporaneo d'Impresa) costituito da Hera Spa, Ciclat Trasporti Ambiente e Consorzio Formula Ambiente. In data 16/09/2020 si è giunti alla firma con le Rappresentanze sindacali regionali di un protocollo di intesa valido per il RTI finalizzato a delineare e regolamentare il sistema di relazioni industriali e definire le linee guida in materia, formazione, sicurezza e appalti. Di particolare rilievo la deroga sottoscritta, a favore dell'intera compagnia societaria, relativamente alla quota riservata dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro servizi ambientali alla cooperazione sociale, portandola dal 5 al 15%.

In ambito **AcegasApsAmga Spa e società controllate**, in un'ottica di ulteriore omogeneizzazione dei trattamenti, l'11 settembre 2020 è stato sottoscritto l'Accordo di superamento del cosiddetto **buono vestiario** per gli addetti del settore Gas e Acqua dell'Area territoriale di Padova e il 5 novembre 2020 è stato sottoscritto l'Accordo di superamento del cosiddetto **buono pasto** per gli addetti dei settori energia e ambiente dell'Area territoriale di Trieste.

Relativamente alla società **Acantho Spa**, coerentemente con gli accordi sottoscritti a livello di Gruppo, è stato sottoscritto il 29 maggio 2020 l'accordo di consuntivazione degli indicatori del premio di risultato per l'anno

2019. Il 10 giugno 2020 il Protocollo Aziendale di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro; il 10 giugno 2020 il Verbale di Incontro che consente lo svolgimento del lavoro in **modalità Smart-Remote Working** per due giorni settimanali; il 10 giugno 2020 l'accordo "ponte" per il premio di risultato (anno 2020) e per il **Pacchetto flessibile welfare** (anno 2021).

Prosegue anche nel 2020 il percorso di armonizzazione dei trattamenti economici e normativi di Gruppo in **Aliplast**: il 28 maggio 2020 è stato sottoscritto l'accordo per l'armonizzazione del servizio mensa, il 13/07/2020 il verbale di Accordo Ponte per il premio di risultato 2020 e il Welfare 2021, e il 2 novembre 2020 il verbale di modifica dell'orario di lavoro con introduzione della turnazione H24 nell'impianto di Novara.

In data 21 dicembre 2020 è stato sottoscritto un Verbale di accordo in **Hera Comm Marche**, al fine di armonizzare al resto del Gruppo alcuni trattamenti economico-normativi, a partire dall'orario di lavoro. L'accordo regolamenta, inoltre, il trattamento mensa, le trasferte, la mobilità geografica del personale, la gestione delle presenze.

Relativamente alle aziende **Ascopiave Energie Spa, Ascotrade Spa, Blu Meta Spa, Etra Energia Srl, Amgas Blu Srl** è stato sottoscritto in data 5 novembre 2020, un verbale di incontro riguardante il premio di risultato aziendale dell'anno 2020.

Il Gruppo Hera continua la collaborazione con le associazioni datoriali partecipando con **Utilitalia** alle commissioni e alle delegazioni trattanti dei Contratto collettivo nazionale di lavoro elettrico, gas acqua e dei servizi ambientali.

Significativo è stato l'aumento delle **attività di networking** tra la struttura di Relazioni industriali e aziende terze, associazioni, enti e studi professionali per consentire il necessario e costante confronto e scambio sui temi di maggior rilievo. Coerentemente, altrettanto significativo è stato l'incremento di attività che Relazioni industriali ha svolto nei confronti delle altre Direzioni Hera e, in particolare:

- la **consulenza e la formazione** verso i referenti di contratto sulla corretta redazione e applicazione delle clausole sociali negli appalti, a tutela del personale delle imprese appaltatrici. A tale scopo, in collaborazione con la Direzione Acquisiti e Appalti, sono state redatte linee guida aziendali, allo scopo di indirizzare l'attività dei referenti di contratto nella redazione dei documenti di gara e nella gestione del personale delle imprese appaltatrici
- la **formazione costante** e sistematica sui temi giuslavoristici verso le strutture di gestione e di amministrazione del Personale.

#### Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per organizzazione sindacale

Numero	2018	2019	2020
CGIL	2.265	2.122	2.134
CISL	700	742	672
UIL	600	555	573
CISAL Federenergia	28	27	25
FIADEL	206	169	159
RDB	0	0	0
ADL	14	8	8
UGL	18	13	8
USB	3	16	12
FESICA CONFSAL	2	1	1
FEDERMANAGER	10	11	12
CIU QUADRI	0	0	0
SNALV	6	4	4
CONFIAL	1	1	1
Confederazione di base	1	1	2
Sindacato generale di base	11	10	9
<b>Totale</b>	<b>3.865</b>	<b>3.680</b>	<b>3.620</b>
<b>Percentuale su lavoratori al 31/12</b>	<b>45%</b>	<b>41%</b>	<b>40%</b>

I dati si riferiscono al 31 dicembre 2020 e alle società Hera Spa, Hera Comm, Acantho, Asa, Hera Comm Marche, Heratech, Inrete distribuzione energia, Fea, Herambiente, Gruppo Aliplast, Hera Servizi Energia Hera Trading, HASI, Hestambiente, Uniflotte, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Luce, Marche Multiservizi.

Il 40% dei lavoratori a tempo indeterminato del Gruppo aderisce a un'organizzazione sindacale: il valore percentuale è di circa 1 punto inferiore rispetto al 2019.

#### Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per qualifica

%	2018	2019	2020
Quadri	20%	17%	17%
Impiegati	41%	38%	37%
Operai	56%	52%	51%
<b>Totale</b>	<b>45%</b>	<b>41%</b>	<b>40%</b>

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle società Hera Spa, Hera Comm, Acantho, Asa, Hera Comm Marche, Heratech, Inrete distribuzione energia, Fea, Herambiente, Gruppo Aliplast, Hera Servizi Energia, Hera Trading, HASI, Uniflotte, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Luce e Marche Multiservizi.

In rapporto alla qualifica dei lavoratori si riduce il tasso di sindacalizzazione degli impiegati e degli operai (in entrambi i casi di circa 1 punto percentuale rispetto allo scorso anno), mentre rimane stabile quello dei quadri.

#### Ore di sciopero

Ore	2018	2019	2020
Ore di sciopero totali	8.324	1.225	61
Ore di sciopero pro capite	1,0	0,1	0,0

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, AcegasApsAmga Servizi Energetici e Uniflotte. Le ore lavorate sono calcolate al netto di quelle in straordinario in conto recuperi.

Nel 2020 è stata proclamata un'unica iniziativa di sciopero per complessive due ore da parte della organizzazione sindacale USB Lavoro privato per il settore dei servizi ambientali in tema di sicurezza delle mansioni durante l'emergenza sanitaria.

#### Contenzioso con i lavoratori [419-1]

Numero	2018	2019	2020
Contenziosi in essere a fine anno	30	23	16

Le **cause pendenti** nel Gruppo al 31 dicembre 2020 nei confronti di lavoratori sono 16. Si tratta del dato più basso raggiunto negli ultimi tre anni.

Sono stati 222 i **provvedimenti disciplinari** erogati nel 2020 nei confronti di lavoratori del Gruppo, conformemente a quanto indicato nei contratti nazionali di lavoro applicati: si è trattato di **richiami verbali o scritti** (51 casi), di **trattenute sullo stipendio e sospensioni temporanee dal lavoro** (160 casi di cui 78 provvedimenti disciplinari per multe che non comportano una sanzione superiore alle quattro ore di retribuzione) e 11 **sanzioni di licenziamento** di cui due con preavviso e nove senza preavviso.

### Case study

#### *Progetto smart working*

Rispetto al progetto smart working, dopo l'avvio del primo pilota nel 2017 con 370 lavoratori, il percorso ha visto la progressiva estensione alla popolazione fino ad arrivare a oltre 1.500 persone nel 2019.

L'esperienza maturata dal 2017 ha consentito, nel 2020, di poter gestire in modo **resiliente** la situazione emergenziale, andando a rafforzare ulteriormente gli strumenti a disposizione per garantire la vicinanza alle persone. Da metà 2020 sono circa **4 mila i dipendenti** coinvolti in maniera stabile nel progetto portando la percentuale dei lavoratori coinvolti nel progetto a fine 2020 al 77% del totale dei dipendenti a tempo indeterminato, escluso gli operai.

Da giugno 2020 il progetto ha visto un ampliamento dei giorni possibili: si è infatti passati da un giorno a settimana a fino a 2 giorni di possibilità di lavoro da remoto. Contestualmente è stato chiesto ai collaboratori di pianificare i giorni di remote working per la settimana successiva, inserendo la richiesta a sistema entro il giovedì della precedente; in questo modo i vari manager possono avere una vista complessiva e gestire al meglio le attività del team. Nel perdurare dell'emergenza sanitaria, questi due giorni previsti da progetto possono vedere un'ulteriore estensione nei casi previsti dalla legge (es. fragilità, quarantena dei figli under 16 o chiusura delle scuole, necessità di distanziamento in azienda).

Lo smart working, secondo il modello Hera, significa lavorare su quattro aspetti differenti: **cultura, tempo e performance, spazi e tecnologie** e in questo senso ha rappresentato fin dall'inizio un percorso per ripensare a 360° ai new ways of working.

Durante il periodo di emergenza sanitaria, oltre alla tradizionale piattaforma formativa dedicata, è stata realizzata una sezione ad hoc nello sharepoint dedicato, con pillole formative e informazioni utili per supportare al meglio anche i nuovi assunti che stavano lavorando da remoto.

Grande attenzione è stata poi dedicata alle occasioni di ascolto dei **remote worker**: durante la fase di lockdown infatti sono state realizzate specifiche survey per rilevare la percezione rispetto all'esperienza forzata di lavoro da remoto ed indirizzare al meglio le iniziative a supporto.

Dai diversi momenti di ascolto realizzati nel corso dell'anno si conferma la piena soddisfazione sia in termini di miglioramento della produttività (per i lavoratori coinvolti e per i responsabili), sia in termini di miglioramento della soddisfazione, risultati questi che accomunano chi era già nel progetto e chi vi è entrato a farne parte durante il periodo di emergenza.

Proseguirà l'investimento in comunicazione verso tutti i dipendenti e in formazione specifica sulle **competenze determinanti** per rendere efficace lo smart working. L'obiettivo sarà quello di dare continuità alla **misurazione dei benefici collettivi e individuali**, alla **valorizzazione di nuove opportunità** e alla **creazione di condizioni** per aumentare congiuntamente **produttività e benessere**.

Nell'ambito di questo percorso avviato, al management aziendale è richiesto di sviluppare ulteriormente le capacità di gestione delle risorse in un contesto in cui la performance (e quindi il raggiungimento degli obiettivi) assume sempre maggiore importanza rispetto al tempo e al luogo fisico di lavoro. Il modello di leadership del Gruppo Hera recita quindi un ruolo da protagonista ed è determinante nel garantire efficacia di applicazione.

Il progetto smart working, nel suo complesso e con riferimento al remote working, contribuisce al raggiungimento del target **8.2 dell'Agenda ONU 2030**

#### *Gli incentivi dipendono anche dalla sostenibilità*

Aspetti collegati alla sostenibilità sono presenti nel sistema incentivante per quadri. Il sistema incentivante collegato alla balanced scorecard prevede fin dal 2006 che una parte dell'incentivo sia collegata anche al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità.

Nel 2020, il 35% 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), con un peso dei progetti-obiettivo orientati alla creazione di valore condiviso pari al 23%.

#### **Balanced scorecard 2020: composizione della retribuzione variabile negli ambiti di sostenibilità e Csv**

Ambito	% retribuzione variabile	Numero progetti-obiettivo	Numero dirigenti/quadri coinvolti
Uso intelligente dell'energia	4%	18	114
Uso efficiente delle risorse	11%	44	228
Innovazione e contributo allo sviluppo	8%	28	205
<b>Totale ambiti Csv</b>	<b>23%</b>	<b>90</b>	<b>362</b>
Altri ambiti di sostenibilità	12%	47	275
<b>Totale Csv e sostenibilità</b>	<b>35%</b>	<b>137</b>	<b>482</b>

Come si evince dalla tabella, nel 2020 i dirigenti e quadri coinvolti in progetti-obiettivo Csv e di sostenibilità erano 482 pari al 69% del totale. Limitando l'analisi ai soli ambiti Csv, erano 362 i dirigenti e i quadri coinvolti in progetti-obiettivo finalizzati alla creazione di valore condiviso. Ciò dimostra la pervasività dell'approccio Csv del Gruppo nella strategia e nel sistema incentivante di breve termine (balanced scorecard) che nel 2020 coinvolgeva 697 lavoratori, tra dirigenti e quadri.

La sostenibilità è entrata anche nel piano di incentivazione differito per la retention del management ridefinito dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 dicembre 2018, su proposta del Comitato per la remunerazione. Il Piano è riservato ad un numero ridotto di dirigenti selezionati tenendo conto del peso della posizione organizzativa, della valutazione delle performance ottenute nell'ambito del processo di sviluppo e del "rischio di mercato". L'evoluzione introdotta per il triennio 2019-2021 prevede, tra i tre indicatori che saranno utilizzati per quantificare il premio da erogare nel 2022, il Mol Csv. Il target da raggiungere è quello previsto nel piano industriale 2018-22 per l'anno 2021.

#### *L'implementazione della sicurezza fisica nelle sedi del Gruppo*

Il Gruppo Hera, sin dalla sua nascita ha tenuto in considerazione il proprio patrimonio fisico ma la crescente sensibilità sul tema maturata dal management del Gruppo, visto l'aumento delle azioni dolose verso gli asset del patrimonio, l'aumentata sensibilità delle istituzioni nazionali e internazionali oltre a una possibile ricaduta

da danno di immagine, ha portato l'azienda a decidere di implementare e attuare un **modello di valutazione dei rischi**. Il modello è finalizzato a garantire la corretta identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei rischi che minacciano gli asset del Gruppo, comprese tutte le misure necessarie a prevenire e mitigare le minacce e gli impatti causati da incendi, indipendentemente dalle cause che possono provocarli (dolosa, colposa o accidentale). A intraprendere questa strada ha contribuito anche un quadro normativo sempre più articolato e complesso oltre all'aumento delle attività degli enti di standardizzazione tecnico-normativo che determinano una sempre maggiore attenzione e professionalità al tema.

Con la gestione dei rischi si intende preservare lungo l'intera catena del valore l'efficacia e la redditività dei business del Gruppo, in particolare per la sicurezza sul lavoro e rispetto a impatti ambientali e rischi legati alla continuità e sicurezza dei servizi e delle relative informazioni.

In seguito a quanto descritto e alle risultanze del monitoraggio dei rischi eseguito è stato elaborato un progetto tecnico-gestionale complessivo comprensivo del piano degli investimenti condiviso con le strutture interne e approvato dal Comitato rischi aziendale che:

- garantisce un livello minimo di protezione uniforme per tutto il Gruppo attraverso l'applicazione di contromisure omogenee;
- applica soluzioni tecnologiche evolute nel rispetto di normative, standard e buone prassi;
- gestisce centralmente i contratti (infrastrutture, manutenzione e servizi) garantendo una corretta standardizzazione e ottimizzazione dei costi degli interventi;
- sfrutta sinergie, competenze e risorse interne al Gruppo Hera.

Il progetto ha l'obiettivo di mitigare i rischi che minacciano gli asset del Gruppo con una regia centrale che assicura un livello minimo di protezione uniforme per tutto il Gruppo attraverso l'applicazione di contromisure omogenee, tecnologicamente evolute nel rispetto di normative e degli standard e coordina l'attivazione dei contratti (sistemi, infrastrutture, manutenzione e servizi) al fine di standardizzare ed ottimizzare i costi degli appalti.

Inoltre, il progetto porta a frutto sinergie, competenze e risorse interne al Gruppo Hera quali:

- la centralizzazione del punto recezione allarmi nella sala di telecontrollo di Forlì, creando una control room con visione di tutti gli allarmi/segnalazioni riguardanti gli asset per una migliore gestione dell'evento oltre che dei servizi fiduciari;
- l'individuazione in Acantho del gestore di reti e sistemi e del global contractor per l'installazione e manutenzione degli impianti e l'attivazione dei servizi di vigilanza.

In termini di innovazione e trasformazione digitale il progetto Sicurezza fisica ha individuato importanti sinergie con il progetto identità digitale del Gruppo, in particolar modo per il processo di controllo degli accessi, che prevede la realizzazione di una piattaforma software centrale di governo degli accessi di tutti i siti del Gruppo attraverso lo sviluppo di credenziali virtuali di accesso ad alta sicurezza intrinseca (installabili con una APP su smartphone) e l'implementazione di innovativi sistemi meccatronici (cilindri e lucchetti con una componente elettronica a bordo che ne permettono l'apertura senza l'utilizzo di chiavi meccaniche) per garantire un elevato standard di sicurezza degli accessi nei varchi di sedi ed impianti industriali.

#### *Circolarità, resilienza e sostenibilità anche nelle sedi del Gruppo Hera*

Sono proseguite anche nel 2020, nell'ambito generale dei progetti di efficienza e qualità di Hera, gli interventi mirati a garantire all'interno delle proprie sedi il percorso di transizione verso l'economia circolare e la sostenibilità. In questa direzione va il progetto di incremento della **raccolta differenziata** attuato nelle sedi principali del Gruppo, con l'introduzione di nuovi e più efficienti cestini di raccolta (sia in termini di dotazione numerica sia in termini di volumetria). Solo sulla sede di Berti Pichat questa innovazione ha permesso di incrementare di ben tredici punti percentuali i volumi di raccolta differenziata (62% rispetto al 49%), e ad un netto miglioramento della qualità del rifiuto conferito. L'obiettivo per il 2021 è quello di completare

l'installazione di tutti i nuovi cestini nelle altre sedi oggetto del progetto e negli uffici di Hera Spa, arrivando all'installazione a fine anno di oltre 240 nuovi cestini.

Sono ormai in fase di controllo e di gestione corrente i progetti avviati negli anni scorsi circa l'utilizzo di **carta riciclata nelle stampanti** degli uffici e la presenza di **erogatori di acqua di rete** negli uffici e nelle mense. Nel rispetto delle indicazioni previste per far fronte all'emergenza sanitaria dovuta al coronavirus, ma anche per ridurre la produzione di plastica, nelle mense sono stati installati nel 2020 nuovi **erogatori contact less** per garantire la disponibilità di acqua di rubinetto.

In termini di **resilienza** è proseguito anche nel 2020 l'adeguamento sismico dei principali edifici del Gruppo a seguito dell'analisi effettuata nel 2018 che ha portato al monitoraggio totale di **76 immobili** di cui **47 a uso uffici e 29 a uso operativo** (officine, impianti e locali tecnici) e che ha permesso di classificare tutti gli edifici in determinate classi di rischio sismico. Gli interventi previsti per gli edifici consentiranno di ottenere un netto miglioramento della classe di certificazione di prevenzione antisismica esistente.

Sempre in termini di resilienza, per affrontare l'emergenza sanitaria, è stato attuato per le sedi del Gruppo (in collaborazione con il Politecnico di Milano) l'adeguamento degli **impianti di condizionamento dell'aria** che ha permesso di migliorare la **qualità e la filtrazione dell'aria** delle sedi grazie ai miglioramenti effettuati alle unità di trattamento dell'aria. L'intervento più rilevante in questo ambito è stato fatto sull'impianto di condizionamento della **sala di telecontrollo di Forlì-Cesena**. L'intervento ha aumentato notevolmente il grado di filtrazione e ventilazione dell'aria della sala, consentendo un più rapido allontanamento dell'aerosol prodotto dal personale operativo nella zona superiore del locale, a distanza dagli operatori, riducendo notevolmente i rischi di propagazione tra le postazioni adiacenti in ogni caso opportunamente distanziate. Anche il progetto di intervento **crisis room** e **buffer room** previsto per il 2022 risponde alla necessità di avere una struttura resiliente e sicura, dotata di elevati standard di sicurezza logica e fisica, che permetteranno di gestire in situazioni di emergenza estrema, la piena operatività da parte della cabina di regia dell'azienda per condurre le operazioni di messa in sicurezza su tutte le sedi del gruppo

In ambito **sostenibilità e gestione efficiente delle risorse** nel corso del 2020, in collaborazione con la società HeraLuce, è stato ultimato il progetto di **riqualificazione energetica mediante illuminazione a led delle aree esterne** delle principali sedi del Gruppo Hera, che ha portato ad un risparmio complessivo di oltre 130 tep all'anno (equivalente a due anni di consumo di energia elettrica per 130 famiglie tipo). Nel 2020 è stato anche avviato un progetto poliennale per un **uso consapevole delle risorse idriche**, in particolare per il recupero dell'acqua piovana per i servizi igienici e, in collaborazione con la società Uniflotte, che gestisce la flotta aziendale del Gruppo, per la riduzione dell'acqua utilizzata per interventi di lavaggio sui mezzi. Per il 2021 è previsto un risparmio di circa 3.800 mc all'anno rispetto al 2020 con un obiettivo di riduzione dei consumi dell'acqua nel 2030 pari a circa 22 mila mc di acqua rispetto al 2017.

*Grazie a HeraSolidale sono stati raccolti 83 mila euro a favore di sette Organizzazioni*

HeraSolidale si pone l'obiettivo di promuovere la solidarietà e il **sostegno a progetti sociali e ambientali** con il coinvolgimento dei **lavoratori** del Gruppo Hera, dei **clienti** e dell'**azienda** stessa.

Nel 2020 ha preso avvio la quarta edizione del progetto che durerà fino a dicembre 2022. Questa ultima edizione ha visto i dipendenti del Gruppo scegliere attraverso la votazione cinque delle 15 Organizzazioni selezionate dall'azienda 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).

Novità della quarta edizione di HeraSolidale è l'individuazione di **due Onlus a tema sostenibilità ambientale**, in linea con la proposizione commerciale del Gruppo e di Hera Comm, partner fondamentale per il successo di HeraSolidale, che si aggiungono alle **cinque Onlus e Organizzazioni** votate dai lavoratori per un totale di **sette Organizzazioni**. A differenza delle precedenti edizioni la quarta edizione di HeraSolidale durerà quindi tre anni.

Di seguito **le sette Organizzazioni** appartenenti alla quarta edizione di HeraSolidale e i **progetti sostenuti**:

- **ADMO Onlus:** “**Un donatore per tutti**” mira all’acquisto di tamponi per effettuare le iscrizioni di nuovi potenziali donatori al Registro Italiano Donatori Midollo Osseo attraverso un semplice e veloce prelievo salivare; l’obiettivo è far sì che ogni paziente possa avere accesso al trapianto di midollo.
- **ANT Italia Onlus:** “**Bimbi in ANT**” offre assistenza gratuita ai malati oncologici in età pediatrica, per permettere ai bambini di avvalersi delle prestazioni mediche ed infermieristiche specializzate direttamente a casa e supporta psicologicamente tutto il nucleo familiare.
- **Comunità della Missione di don Bosco - CMB:** “**Un centro educativo-scolastico in Ghana**” sostiene una scuola di prima alfabetizzazione per bambini, un centro giovanile pomeridiano, un campo estivo e la formazione dei membri CMB. Il sostegno va dall’acquisto del materiale scolastico a quello dei pasti, dal supporto ai costi delle utenze al contributo degli stipendi del personale.
- **Marevivo Onlus:** “**Salviamo i nostri mari dalla plastica**” è un progetto di pulizia dei mari italiani attraverso la raccolta dei rifiuti plastici nelle acque dei porti e nei circoli nautici per mezzo di moderne tecnologie, volto quindi a ridurre l’inquinamento marino, promuovendo un modello di economia e di consumo circolare.
- **Theodora Onlus:** “**Le speciali visite in ospedale dei Dottor Sogni**” offre ai bambini e ai ragazzi ricoverati a Bologna presso il Policlinico Sant’Orsola-Malpighi e l’Ospedale Bellaria, momenti di gioco e svago permettendo loro di ritrovare la quotidianità e trasformando la stanza dell’ospedale in un luogo più accogliente e familiare.
- **Treedom Foundation Onlus:** “**Let’s green Madagascar!**” permette di creare un sistema agroforestale integrato in grado di garantire la tutela della biodiversità e la possibilità per le comunità locali di beneficiare dei raccolti attraverso la piantumazione di alberi.
- **UNHCR:** “**Un’istruzione per i bambini del Ciad**” garantisce l’accesso all’istruzione primaria ai bambini rifugiati in Ciad lavorando su capienza delle scuole, formazione degli insegnanti, fornitura di materiali didattici, trasporti e sul diritto all’istruzione per le ragazze.

Come per la terza edizione del progetto, oltre ai **lavoratori** del Gruppo che possono aderire sia tramite un contributo mensile trattenuto direttamente in busta paga, sia tramite Hextra - il sistema integrato di welfare aziendale -, il progetto è esteso anche all’esterno poiché i **nuovi clienti di Hera** potranno al momento della sottoscrizione del contratto con Hera, donare un euro ad una delle sette organizzazioni.

Ma non è finita qui, anche l’**azienda** come ogni anno, vuole fare la sua parte: Hera Comm ed Hera Comm Marche durante i tre anni del progetto, doneranno un euro per ciascun nuovo cliente.

In soli 5 mesi di progetto, a partire da luglio 2020, sono stati raccolti circa 83 mila euro: circa 23 mila euro devoluti dai dipendenti tramite il prelievo busta paga e Hextra e circa 60 mila euro donati da i clienti, Hera Comm ed Hera Comm Marche.

Nel pieno dell’emergenza sanitaria, il Gruppo Hera ha deciso inoltre di sostenere concretamente i territori in cui opera attraverso **una donazione di 550 mila euro a favore dei servizi sanitari di Emilia-Romagna, Veneto, Friuli-Venezia Giulia e Marche**.

Un’iniziativa che è stata estesa anche ai lavoratori che hanno potuto aderire attraverso **un’edizione straordinaria di HeraSolidale** lanciata ad hoc per promuovere questa raccolta fondi. Sono stati donati dai lavoratori del Gruppo **65 mila euro, per raggiungere una donazione totale di oltre 600 mila euro**.

Il progetto HeraSolidale, grazie alla partnership con le Organizzazioni interessate, contribuisce al raggiungimento del **target 17.17 dell’Agenda ONU 2030**.

# Fornitori

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	SDGs	Avanza- mento*	Ambito territoriale**
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: raccogliere ulteriori 40 questionari di valutazione ed effettuare 20 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: raccolti più di 50 questionari di valutazione ed effettuati 20 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2020. (vedi pag. 394)</li> </ul>	8		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>41/100 punteggio medio riservato agli aspetti di sostenibilità nelle gare effettuate nel 2020 con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. (vedi pag. 383)</li> </ul>	8, 12		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>75% valore delle forniture di servizi e lavori nel 2020 con monitoraggio degli infortuni sul lavoro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>79% valore delle forniture di servizi e valori con monitoraggio degli infortuni sul lavoro nel 2020. (vedi pag. 393)</li> </ul>	8		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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguita nel 2020 la valorizzazione dei sistemi di gestione certificati: 87,6% del valore delle forniture da fornitori con Iso 9001; 65,7% Iso 14001 / Emas; 56,8% Iso 45001; 39,4% Sa 8000. (vedi pag. 380)</li> </ul>	8, 12		ER T M

\* Risultato raggiunto o in linea con la pianificazione. Risultato con scostamento moderato rispetto alla pianificazione.

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: nel 2021 effettuare almeno 30 audit presso i fornitori (sedi e cantieri).</li> </ul>	8	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.</li> </ul>	8, 12	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>	8, 12	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>75% valore delle forniture di servizi e lavori nel 2021 con monitoraggio degli infortuni sul lavoro.</li> </ul>	8	ER	T	M

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

## Fornitori

[102-9]

A fine 2020, le **aziende fornitrice di beni, servizi, prestazioni professionali e lavori** del Gruppo Hera inseriti in anagrafica si attestano a **5.602**. La presenza di un unico elenco di fornitori qualificati per tutto il Gruppo rappresenta un'**opportunità in termini di crescita** per i fornitori stessi, in quanto in tal modo viene garantita loro la possibilità di ampliare i propri rapporti commerciali su tutti i gruppi merce sui quali hanno richiesto e ottenuto la qualificazione.

I dati riportati in questo capitolo, dove non diversamente indicato, sono riferiti alle società Hera Spa, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Luce, Herambiente, Fea, Herambiente Servizi Industriali, Hestambiente, Hera Comm, Inrete Distribuzione Energia, Heratech, Marche Multiservizi e Uniflotte; i dati escludono gli acquisti intercompany.

Il 71% del totale delle aziende fornitrice in anagrafica è qualificato per forniture di servizi, mentre oltre il 65% (3.643 fornitori) ha avuto almeno un contratto attivo nel 2020.

### Fornitori iscritti in anagrafica

Numero	2018	2019	2020
Beni	2.431	2.552	2.585
Servizi	3.662	3.871	3.962
Lavori	890	922	995
<b>Totale</b>	<b>5.110</b>	<b>5.401</b>	<b>5.602</b>
<i>di cui fornitori a cui è stato effettuato almeno un ordine nell'anno</i>	<i>3.250</i>	<i>3.644</i>	<i>3.643</i>

La tabella indica il numero di fornitori inseriti nelle varie classi merceologiche. Alcuni fornitori possono essere presenti in più di una classe e, di conseguenza, la somma delle singole voci può non corrispondere al numero complessivo dei fornitori. I dati 2018 non comprendono Marche Multiservizi.

Le principali **attività esternalizzate** dal Gruppo Hera in ambito servizi ambientali riguardano la raccolta dei rifiuti meccanizzata, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spazzamento e il 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 ad alta specializzazione manutentiva e impiantistica e le 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, nel 2020 il Gruppo Hera ha commissionato acquisti per **oltre 1,1 miliardi di euro**, di cui oltre 23 milioni per acquisti da altri stati europei e 7,8 da altri stati non europei (Gran Bretagna, Svizzera, Stati Uniti, Canada e Israele).

Gli **impatti generati dalla catena di fornitura** del Gruppo Hera riguardano principalmente il rispetto degli standard di salute e sicurezza sul lavoro, gli aspetti di sostenibilità sociale e gli impatti ambientali delle attività esternalizzate.

### L'approvvigionamento di materie prime

Nel 2020, il **gas naturale** venduto dalle società di vendita del Gruppo è stato acquistato per circa il 27% da Eni Gas & Power, per circa il 10% da Axpo Italia, per circa il 3% Edison Energia, per circa il 3% da Enel Trade, per circa il 1% da Engie Italia e per il 55% tramite Hera Trading (la quale a sua volta ha acquistato gas spot sui principali hub europei e al punto di scambio virtuale).

Per quanto riguarda il **mercato elettrico**, la vendita a clienti finali su libero mercato e salvaguardia è stata coperta per il 21% con acquisti bilaterali da altri operatori e per il 79% 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 la composizione del **mix energetico** utilizzato per la produzione dell'energia elettrica venduta dal gruppo Hera Comm nel 2020 si rimanda al paragrafo "Transizione energetica e rinnovabili" del capitolo "Perseguire la neutralità di carbonio".

## 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. Il portale di vendor management "**e-Procurement**" consente ai fornitori di utilizzare uno strumento **trasparente, paritario e tracciato** per qualificarsi e partecipare alle gare indette dal Gruppo Hera.

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;
- aggiornare autonomamente la propria anagrafica, nonché lo scadenzario dei documenti di qualifica;
- verificare il proprio stato di qualifica e valutazione periodica;
- avere la possibilità di essere interpellati 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.

L'inserimento nel sistema di qualificazione fornitori di Hera è gestito telematicamente attraverso la **piattaforma e-procurement**, che rappresenta anche un utile strumento di comunicazione tra Gruppo e fornitori. Tale piattaforma prevede una quota annuale, commisurata al numero di sottocategorie merceologiche di gruppi merce per i quali viene manifestato l'interesse da parte del fornitore, che varia da 50 a 250 euro, a titolo di rimborso spese vive minimo per la ripartizione dei costi tra tutti gli iscritti con riferimento alla trasparenza e all'accesso ai documenti inerenti alla partecipazione alle procedure di gara. Tale strumento è stato esteso anche alle gare pubbliche fin dal 2011.

Nel 2020 il Gruppo Hera ha negoziato sull'e-procurement il **98% dei volumi totali**. Nell'utilizzo di tale piattaforma i fornitori sono supportati da un servizio di help desk dedicato. Nel 2020 sono pervenute 12.743 richieste informative, tutte risolte nel rispetto delle tempistiche stabilite dalle procedure aziendali.

Un altro aspetto rilevante del sistema di vendor management è il **monitoraggio delle imprese** che compartecipano 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.

A settembre 2018, nell'ambito dei progetti di innovazione di processo, è stato inaugurato il nuovo **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. Il nuovo portale, consentendo l'accesso diretto al fornitore a ciascuna delle singole domande del documento di qualificazione, riduce notevolmente sia i tempi di inserimento dati alla prima qualifica, sia i tempi di aggiornamento dei dati

in caso di modifiche successive. La risposta del parco fornitori è stata positiva: a fine dicembre 2020 il **95% del parco fornitori** si è riqualificato con il nuovo portale. Nel corso del 2020 Marche Multiservizi ha concluso il percorso di adozione della piattaforma di qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori di Gruppo e il 99% dei fornitori storici si è qualificata sul nuovo portale.

È attivo, fin dal 2017, 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 e azienda e assoluto rigore nella gestione documentale. Al fine di aumentare il tasso di partecipazione dei fornitori alle gare, il sistema di rotazione è stato integrato, nel corso del 2019, con il nuovo portale di qualificazione fornitori in modo da recepire all'interno della rotazione anche la volontà dei fornitori di operare solamente in determinate aree geografiche, come specificato dai fornitori stessi nel documento di qualificazione. Con questa integrazione si intende incrementare l'efficienza delle gare, evitando che il sistema automatico di rotazione selezioni per l'invito in una determinata area geografica fornitori che non desiderino lavorare in essa.

## La procedura di qualificazione dei fornitori

[308-1] [414-1]

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**.

Il processo di qualificazione dei fornitori del Gruppo Hera è stato formalizzato all'interno di una procedura specifica mediante l'istituzione di un **unico elenco di operatori economici di fiducia**, gestito dalla Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa. Da tale elenco vengono, di volta in volta, selezionati i fornitori da invitare per lo svolgimento delle procedure negoziate. Pertanto, i fornitori vengono selezionati per tutte le società del Gruppo sulla base di requisiti di qualificazione suddivisi in:

- requisiti standard: identici per qualsiasi categoria merceologica;
- requisiti specifici: collegati ad una specifica categoria merceologica.

Tra i numerosi **criteri** identificati dal Gruppo per la qualificazione e selezione dei nuovi fornitori, particolare rilevanza assumono quelli di natura **ambientale e sociale**, ad esempio:

- dichiarazione di presa visione e accettazione di: Codice etico; **Modello per la prevenzione della corruzione; Regolamento generale di Qualità-Sicurezza-Ambiente-Energia e Responsabilità sociale** per le imprese appaltatrici e/o lavoratori autonomi operanti nell'ambito del Gruppo Hera; **Politica per la qualità e la sostenibilità; Politica per la protezione dei dati personali**;
- adempimento agli **obblighi di sicurezza sul lavoro** previsti dalla legge italiana;
- ottemperanza alla normativa vigente in riferimento al **diritto al lavoro dei disabili**;
- presenza di **personale dipendente svantaggiato** nell'organico aziendale rispetto al totale;
- iscrizione all'**albo regionale delle cooperative sociali**;
- dichiarazione di ampia conoscenza dei principi e delle **norme sulla Responsabilità sociale d'impresa**, e di impegno alla conformità ai principi e requisiti inclusi nelle stesse e alla partecipazione in attività di monitoraggio e verifiche previste dal Gruppo Hera, oltre che alla valutazione di eventuali misure correttive richieste;
- possesso delle seguenti **certificazioni di sistema**: Iso 9001; Iso 14001 (o, in alternativa, di registrazione Emas); Iso 45001; Sa 8000; Iso 50001;
- possesso del certificato di iscrizione all'**albo nazionale dei gestori ambientali**, pertinente con l'attività propria del gruppo merce;

- possesso di iscrizione con validità in corso, presso la Prefettura di competenza per i settori d'interesse individuati dal Dpcm 18 aprile 2013 e successivamente ampliati dalla Legge 40 del 05.06.2020 (legge di conversione con modifiche del D.L. 23/2020 c.d. Liquidità), nell'**elenco dei fornitori non soggetti a tentativo di infiltrazione mafiosa** (c.d. **white list**); diversamente, presentazione di un impegno formale a richiederla.

Al fine di garantire l'operatività aziendale, e **soltamente in casi eccezionali**, il Gruppo prevede la possibilità di effettuare **deroghe**:

- fornitore **occasionale**: in caso di esigenze motivate da ragioni di sperimentazione, è possibile emettere un solo documento di acquisto nei confronti di un fornitore qualificato con un iter semplificato. Tale fornitore “occasionale”, per potere ricevere ulteriori ordini di acquisto, dovrà ottenere la qualificazione completa nel rispetto delle regole del Gruppo Hera;
- fornitore **esclusivista**: in caso di esigenze imprescindibili, è possibile emettere dei documenti di acquisto nei confronti di un fornitore qualificato con un iter semplificato, quale esclusivista;
- procedura per **acquisti con buoni d'ordine**: acquisto di beni a spot di modesto valore economico, emettendo buoni d'ordine su fornitori appositamente convenzionati oppure privi di apposita convenzione;
- procedura per **altri acquisti che**, considerata la loro natura (ad esempio: spese legali, notarili, corrieri, traduzioni), **non richiedono la preventiva qualificazione** dei fornitori. Differentemente, l'acquisto deve essere opportunamente registrato nel rispetto delle regole stabilite dal Gruppo.

### I fornitori per tipologia di certificazione

Risulta in aumento la quota degli acquisti da fornitori certificati Iso 14001 o Emas (+3,8 punti percentuali), che riporta i valori in linea con il 2018 mentre le quote degli acquisti da fornitori certificati Iso 9001 e Sa 8000 sono in lieve aumento rispetto al dato 2019 (rispettivamente di 0,8 e 1,2 punti percentuali). Rimane invece stabile la quota da fornitori certificati Iso 45001.

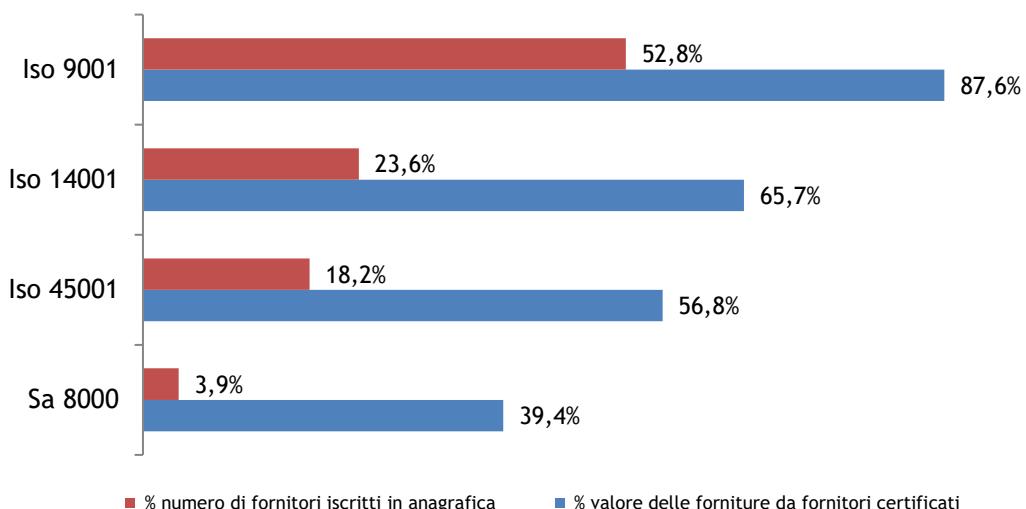
Tali risultati sono conseguenza sia delle **azioni dirette** intraprese dalle aziende del Gruppo, che inseriscono sistematicamente nei bandi o nella fase di qualificazione del fornitore l'indicazione del **possesso di certificazioni come requisito** per la partecipazione e/o premiante per la gara, sia della maggiore sensibilità delle imprese nel considerare le certificazioni come elemento di maggior competitività.

#### Valore delle forniture da fornitori certificati per tipologia di certificazione (% sul totale delle forniture)

%	2018	2019	2020
Certificazione di qualità (Iso 9001)	87,4%	86,8%	87,6%
Certificazioni ambientali (Iso 14001 - Emas)	65,7%	61,9%	65,7%
Sicurezza sul lavoro (Iso 45001)	56,8%	56,8%	56,8%
Certificazione sociale (Sa 8000)	33,2%	38,2%	39,4%
<b>Totale forniture complessive (milioni di euro)</b>	<b>911,8</b>	<b>1.010,1</b>	<b>1.136,2</b>

La percentuale in termini di valore degli affidamenti a fornitori con certificazioni è sempre maggiore rispetto alla percentuale di fornitori qualificati in possesso delle certificazioni. Anche questa vista rende evidente gli effetti della sistematica richiesta del possesso delle certificazioni nella fase di qualificazione e selezione dei fornitori.

### Quota delle forniture rispetto al numero di fornitori in anagrafica (2020)



### La valutazione e il controllo dei fornitori

[403-7]

La valutazione periodica consente ai fornitori con contratti 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 un decremento in relazione alla gravità delle anomalie riscontrate. Tale valutazione aggiornata è sempre consultabile e valutabile 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 buyer, dei fornitori qualificati per specifica classe di merceologia interessata dalle gare a trattativa privata svolte dal Gruppo Hera. Il punteggio attribuito a 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 nelle fasce abilitate tramite adeguate azioni correttive e/o puntuali piani di miglioramento.

Tipologia area	Intervallo di punteggio	Livello di affidabilità
Area verde	Tra 75 e 100 punti	da mediamente affidabile a molto affidabile
Area gialla	Tra 60 e 74 punti	da sufficientemente affidabile a mediamente affidabile
Area rossa	Meno di 60 punti	critico

**Il modello di monitoraggio e di gestione della valutazione** dei fornitori continua a garantire, attraverso il mantenimento della rendicontazione, la periodicità trimestrale per la concessione dei **bonus**. Invece, la modalità di calcolo dei decrementi avviene alla chiusura dell'analisi delle **anomalie** (non conformità) e della definizione di azioni correttive specifiche. Con le modalità introdotte è quindi possibile attribuire in modo standardizzato il decremento del punteggio sulle specifiche imprese fornitrice (compresi subappaltatori/subcontraenti) responsabili dei comportamenti non conformi, rilevabili dalla documentazione di monitoraggio in campo (check list) compilata dal referente contrattuale 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, del risparmio energetico 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 2020 la sospensione è stata attivata per **sei fornitori** in conseguenza di non conformità molto gravi. In un

caso la sospensione è stata di tre mesi, per i rimanenti cinque casi i mesi di sospensione sono stati sei o più mesi, in quanto è stato moltiplicato il numero delle non conformità molto gravi analizzate.

Il **controllo dei fornitori** avviene attraverso le verifiche da parte dei Referenti aziendali di contratto (a loro volta sottoposti ad **audit interni** sul rispetto delle procedure) e con visite ispettive presso la sede delle aziende, effettuate da soggetto terzo e certificato, per la verifica del rispetto dei requisiti di sicurezza e responsabilità sociale d'impresa o anche attraverso audit interni congiunti effettuati da Strutture appositamente preposte. I monitoraggi 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. Nello specifico, la verifica avviene attraverso la compilazione e sottoscrizione di apposite **check-list di monitoraggio**, compilate e sottoscritte anche relativamente a controlli effettuati su tutti i soggetti coinvolti, compresi subappaltatori e subfornitori (qualora presenti.) 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.

Nel corso del 2020 sono state **revisionate e standardizzate 30 check-list**, aggiornando tali documenti rispetto alle certificazioni Iso 45001, Iso 50001 e Iso 37001 al fine di garantire una sempre maggiore coerenza ed equità delle valutazioni. Una volta affinate, condivise 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 tabella di standardizzazione delle diverse anomalie (non conformità specifiche). Tra queste, è stata revisionata anche la check list generica di monitoraggio beni introducendo elementi specifici di controllo riferibili alla certificazione Iso 50001.

Le politiche e attività descritte permettono di garantire **coerenza ed equità sempre maggiori** nelle valutazioni effettuate a livello di Gruppo.

La classificazione delle “**non conformità**” quale conseguenza della rilevazione, sempre preceduta da invio puntuale della check list al fornitore per raccoglierne le opportune controdeduzioni, permette anche di garantire la puntuale e corretta valutazione periodica delle ditte qualificate. Le categorie individuate riprendono sostanzialmente le principali certificazioni presenti nel Gruppo Hera: Iso 9001, Iso 14001, Iso 45001 e Iso 50001 oltre alla garanzia sulla Responsabilità sociale d'impresa.

#### **Non conformità rilevate per tipologia**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Osservazione	113	94	74
Non conformità poco grave	115	74	58
Non conformità grave	338	299	236
Non conformità molto grave	211	228	204
<b>Totale</b>	<b>777</b>	<b>695</b>	<b>572</b>

I dati 2018 non comprendono Marche Multiservizi.

#### **Non conformità rilevate per certificazione**

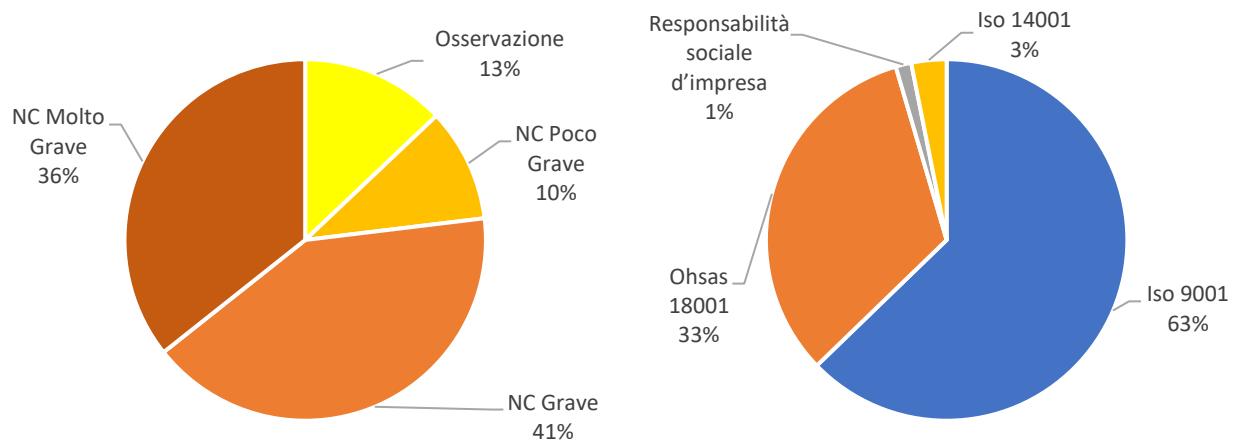
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Iso 9001	519	479	359
Iso 45001	214	191	187
Responsabilità sociale d'impresa	16	6	8
Iso 14001	28	19	18
<b>Totale</b>	<b>777</b>	<b>695</b>	<b>572</b>

I dati 2018 non comprendono Marche Multiservizi.

A livello di Gruppo nel 2020 sono state rilevate **572 non conformità**, in diminuzione del 18% rispetto all'anno precedente complice anche il periodo di emergenza sanitaria che ha condizionato alcuni lavori e attività. Del

totale, 453 non conformità (il 79%) sono state chiuse al 31 dicembre 2020. Il 77% delle non conformità si è rivelato essere di tipo grave o molto grave, in aumento rispetto all'anno precedente (71% nel 2019).

#### Non conformità rilevate (2020)



Nel 2020 sono stati mantenuti gli **audit interni** congiunti della Direzione Qualità, Sicurezza e Ambiente di Hera Spa, Qualità, Sicurezza Ambiente di Herambiente Spa e della Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa, per verificare a rotazione, presso alcuni referenti contrattuali, le procedure adottate: questi audit sono stati **16** e, sulla base degli elementi critici riscontrati, si è sviluppato il piano formativo per i referenti aziendali. Il piano ha illustrato a 550 soggetti le novità introdotte nel monitoraggio puntuale dei fornitori (compresi subappaltatori e subcontraenti) oltre che nell'ambito del caricamento dati nel sistema informativo aziendale, con l'introduzione dell'automatizzazione e standardizzazione della fase di comunicazione conclusiva di gestione delle anomalie ai fornitori. Sono state svolte anche sessioni di training on the job, finalizzate alla corretta e coerente compilazione delle check list in cantiere.

Nel 2020, inoltre, sono continue le **visite ispettive** sulla Responsabilità sociale d'impresa nelle sedi dei fornitori: in alcuni casi sono stati riscontrati comportamenti parzialmente non conformi, che sono stati tempestivamente evidenziati con conseguente **avvio di azioni correttive** e loro puntuale verifica. Le visite ispettive sono state in totale quattro, in numero ridotto rispetto alla pianificazione originaria in conseguenza del periodo di emergenza sanitaria.

L'anno 2020 ha visto, inoltre, l'avvio della raccolta dei requisiti per un progetto finalizzato alla creazione di un **Portale di Gruppo interattivo** con le imprese appaltatrici da utilizzare quale repository organizzata e fondamentale per la raccolta dei documenti necessari e obbligatori ai fini della gestione dei contratti, dei subappalti/subcontratti e per la trasformazione digitale delle check list di monitoraggio fornitori.

Anche nel 2020 è pienamente a regime il **sistema automatizzato di verifica della regolarità contributiva Inps/Inail** presso il competente Sportello unico previdenziale, al fine di facilitare l'attività di monitoraggio e gestione dei fornitori, e **Cassa edile** per tutti i fornitori attivi e presenti nell'elenco del Gruppo Hera, compresi 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 selezione dei fornitori: 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 e nel rispetto della normativa vigente in materia di contratti pubblici.

Nell'ambito delle aree individuate dalla Linea Guida e, precisamente, “**rispetto dell'ambiente**”, “**impegno sociale**”, “**qualità delle prestazioni**” e “**valore economico**”, sono stati definiti criteri di sostenibilità in base all'esperienza acquisita nella gestione di gare appaltate con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa e alla normativa in materia e in coerenza con gli obiettivi del Gruppo. Per ciascuna area di business 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. La **scelta dei criteri di sostenibilità** è di competenza della Direzione Acquisti e Appalti che, in accordo con i referenti aziendali interessati, scelgono i criteri da adottare per la tipologia della gara, la rilevanza del criterio di sostenibilità in relazione alla gara in oggetto, e le valutazioni rispetto a gare precedentemente effettuate e alle loro risultanze. La Direzione Acquisti e Appalti può avvalersi del supporto tecnico della Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità e della Direzione Qualità, Sicurezza e Ambiente per la scelta dei criteri.

Tra i principali criteri adottati 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; la riduzione dei consumi idrici; 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. Nel 2019 a questi criteri ne sono stati aggiunti altri relativi **all'economia circolare** come evidenziato più avanti in questo capitolo e nel case study dedicato alla diffusione dei principi dell'economia circolare nella catena di fornitura.

Si segnala che all'interno del percorso di certificazione **Iso 50001** di Hera Spa, nelle procedure aziendali è stato previsto che l'unità di business che manifesti il fabbisogno, qualora rilevi che l'attività o il bene esternalizzato abbia un impatto significativo sui consumi energetici del Gruppo, debba procedere con la valutazione dei requisiti di efficienza energetica sulla base di un documento d'indirizzo dell'Energy management per la valutazione dell'impatto energetico.

Tra le **novità principali del Codice Appalti** (pubblicato con D.Lgs. 50/2016 recependo le direttive comunitarie emanate in materia e stabilendo la nuova disciplina da applicare agli appalti e ai contratti pubblici, così come successivamente modificato dal D.Lgs. 56/2017, dal Decreto c.d. “Sblocca cantieri” (D.L. 32/2019), successivamente convertito nella Legge 55/2019) vi 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 i 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, di fatto, **anticipato di circa dieci anni** queste pratiche virtuose nella selezione dei fornitori.

#### Gare a evidenza pubblica con offerta economicamente più vantaggiosa

	2018	2019	2020
Bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati (n.)	55	68	72
Bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente più vantaggiosa (n.)	47	44	44
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati (milioni di euro)	183,5	612,4	688,4
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente più vantaggiosa (milioni di euro)	171,5	516,0	590,8
Valore delle gare con offerta economicamente più vantaggiosa (% sul totale valore dei bandi)	93,5%	84,3%	85,8%
Punteggio medio assegnato ad aspetti relativi alla sostenibilità nelle gare a evidenza pubblica aggiudicate nell'anno	32,1	34,8	41,7

Nel triennio considerato l'incidenza del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è stata in media oltre l'86% del valore totale dei bandi di gara a evidenza pubblica emessi dal Gruppo.

In particolare, nel 2020 sono stati pubblicati 72 bandi di gara pubblica, per un importo complessivo a base d'asta di 688,4 milioni di euro: di questi, 44 bandi, per un valore di 591 milioni pari all'85,8% del valore totale dei bandi emessi, hanno previsto il metodo di **aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa**.

Il valore dei bandi di gara ad evidenza pubblica è aumentato di circa l'11% rispetto al 2019, mentre la percentuale del valore dei bandi di gara a evidenza pubblica con offerta economicamente più vantaggiosa registra un leggero aumento rispetto all'anno precedente: 85,8% nel 2020 contro 84,3% nel 2019. Tale percentuale rimane comunque più bassa rispetto al 2018 coerentemente con le disposizioni normative intervenute nel 2019.

**Il punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità** nelle gare pubbliche è stato pari a **41,7** (+20% rispetto al 2019).

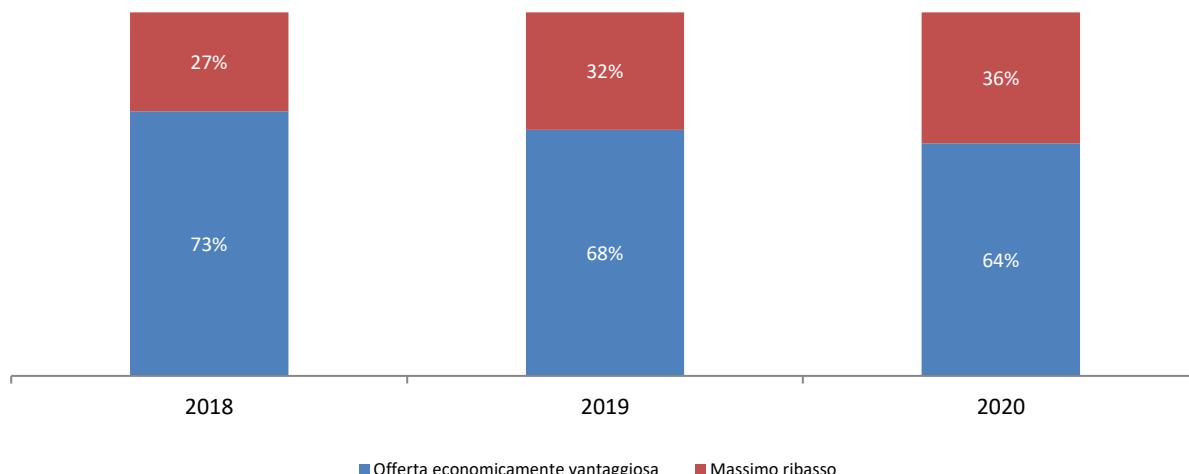
Nel 2020 sono stati emessi 28 bandi a evidenza pubblica con aggiudicazione al minor prezzo per circa 97 milioni di euro, pari al 14% del valore complessivo dei bandi ad evidenza pubblica emessi nell'anno. Inoltre, sono stati indetti tre bandi per sistema di qualificazione pubblica non ricompreso nel computo: la normativa, infatti, prevede che sia l'importo sia il metodo di aggiudicazione vengano definiti di volta in volta nelle successive procedure negoziate.

#### Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa

	2018	2019	2020
Valore degli affidamenti totali a cui è applicabile il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa (milioni di euro)	788,4	844,9	1.043,0
Valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa (%)	72,8%	67,7%	63,9%
Valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa con criteri di sostenibilità (%)	95,4%	91,4%	96,3%
<i>Valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa relativo ai criteri di circolarità (%)</i>	-	5,7%	12,5%
Punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità negli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa	31,8	34,4	40,6
<i>di cui: Punteggio medio assegnato ad aspetti di circolarità negli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa</i>	-	1,8	8,5

Ampliando l'analisi a tutti gli affidamenti e non solo alle gare pubbliche, a livello di Gruppo nel 2020 **il 64% degli affidamenti ha previsto il metodo di aggiudicazione con l'offerta economicamente più vantaggiosa**. Sempre a livello di Gruppo, **il 96,3%** del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato nel 2020 secondo criteri di sostenibilità (era il 91,4% nel 2019). Premesso che nell'oltre il 90% delle nuove gare con offerta economicamente più vantaggiosa sono stati previsti criteri afferenti ad aspetti di circolarità, si stima che il valore degli affidamenti con aspetti di circolarità si attestati al 12,5% (circa 83 milioni di euro) del valore delle gare assegnate nel 2020 (nel 2019 il dato si attestava al 5,7%, circa 32 milioni di euro).

#### Affidamenti totali con offerta economicamente vantaggiosa

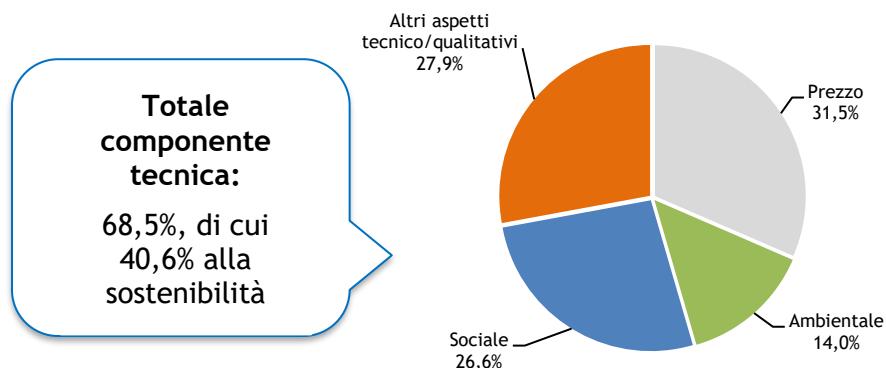


Per ordini e contratti affidati nel 2020 con il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa, il punteggio medio assegnato alla componente tecnica è stato di 68,5 su 100 (circa +3% rispetto al 2019): di questi, **40,6 punti sono relativi a criteri di sostenibilità (14,0 in relazione ad aspetti ambientali e 26,6 ad aspetti sociali)** registrando rispetto al 2019 una variazione di +6,2 punti medi assegnati a criteri di sostenibilità. Mentre nella sostenibilità sociale il punteggio medio rimane stabile rispetto al 2019 (+0,3 punti), si registra un notevole incremento nella sostenibilità ambientale (+6 punti). Tale incremento è dovuto

sostanzialmente all’ulteriore rafforzamento delle politiche di approvvigionamento in senso circolare e ambientale. Infatti, dei 68,5 punti medi riservati alla componente tecnica, 8,5 presentano elementi di circolarità (+6,3 punti rispetto al 2019).

Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, il punteggio medio assegnato a criteri di sostenibilità è stato pari a 40,0 (+4,4 rispetto al 2019) di cui 8,8 presentano criteri di circolarità. In AcegasApsAmga tali valori sono stati pari rispettivamente a 44,1 punti (+19,1 rispetto al 2019) di cui 6,7 relativi a criteri di circolarità, mentre in Marche Multiservizi pari a 25,3 (+9,7 rispetto al 2019) di cui 2,3 per i criteri di circolarità. Si rimanda al case study di questo capitolo per un approfondimento sul tema degli affidamenti coerenti con i principi dell’economia circolare.

#### Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggi assegnati alle varie componenti (media ponderata sull’importo) (2020)

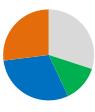
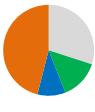
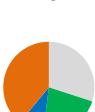
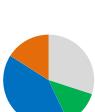


Il Gruppo si pone l’obiettivo di continuare ad assegnare un **punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità** ambientale e sociale nelle gare effettuate con il metodo dell’offerta economicamente più vantaggiosa.

Per importanza e rilevanza assegnata ai criteri di sostenibilità nella valutazione delle offerte, si riportano le seguenti gare affidate nel 2020:

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica a procedura ristretta	Servizio di manutenzione presso gli impianti di trattamento rifiuti di Herambiente	ER	65,6	4	70	<p>Ambientale (6, <u>di cui 6 su circolarità</u>): Iso 50001 e Iso 14001</p> <p>Sociale (49): trend antinfortunistico, visite Rspp in impianti, formazione salute e sicurezza, trend infortunistico, visite negli impianti, Iso 45001 e Sa 8000</p> <p>Altri aspetti tecnici (15)</p>

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica a procedura aperta	Lavori su reti e impianti per i servizi acqua, fognatura, gas e teleriscaldamento	ER	60,2	4	70 	Ambientale (16, di cui 14 su circolarità): emissioni da mezzi utilizzati, utilizzo mezzi elettrici, raccolta differenziata in cantiere, utilizzo materie prime seconde in cantiere, impegno a riutilizzare terre da scavo, Iso 14001 Sociale (35): formazione antincendio e primo soccorso, possesso requisiti ambienti sospetti di inquinamento e confinati, personale abilitato in amianto, rating di legalità, trend infortunistico, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (19)
Gara pubblica a procedura ristretta	Servizio di spazzamento e raccolta rifiuti in zone turistiche e centri storici, presidio e manutenzione di centri di raccolta nel territorio della provincia di Rimini	ER	32,0	2	70 	Ambientale (12, di cui 4 su circolarità): età e impatto ambientale mezzi, numero mezzi elettrici, Iso 14001 Sociale (32): inserimento personale svantaggiato, rating legalità, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (26)
Gara a trattativa privata	Lavori di adeguamento della linea di incenerimento dei rifiuti presso il centro ecologico di Baiona (Ra)	ER	23,5	2	70 	Ambientale (32, di cui 32 su circolarità): concentrazione CO e HCl nei fumi, % TOC nelle scorie, assorbimento elettrico motore, consumo reagenti chimici e carbone attivo, efficienza abbattimento mercurio nei fumi Altri aspetti tecnici (38)
Gara a procedura aperta	Lavori di realizzazione di allacciamenti d'utenza su impianti acqua, gas e fognatura	ER	23,2	4	70 	Ambientale (9, di cui 2 su circolarità): emissioni da mezzi utilizzati, Iso 14001 Sociale (45): formazione antincendio e primo soccorso, possesso requisiti ambienti sospetti di inquinamento e confinati, rating di legalità, trend infortunistico, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (16)
Gara a procedura aperta	Servizio di mense interne e gestione dei bar delle aree territoriali dell'Emilia-Romagna e della Toscana	ER	21,6	5	70 	Ambientale (19, di cui 16 su circolarità): Iso 14064, Iso 14001, utilizzo prodotti biologici, salvaguardia specie ittiche, recupero olii esausti Sociale (18): comprova alimenti utilizzati, formazione salute e sicurezza, pasti per celiaci e diabetici, frutta esotica da commerci equo-solidali, Iso 45001 Altri aspetti tecnici (33)

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Procedura ristretta	Servizi ambientali nel territorio dei comuni di Padova, Saonara e Noventa Padovana	T	17,5	4	70 	Ambientale (13, di cui 7 su circolarità): età media mezzi, impatto ambientale mezzi e utilizzo carburanti a ridotto impatto ambientale, iniziative di sensibilizzazione ambientale, Iso 50001 Sociale (30): Inserimento lavorativo e formazione personale svantaggiato, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (27)
Procedura ristretta	Lavori di realizzazione e completamento e di ampliamento dell'impianto di depurazione di Cà Nordio a Padova	T	16,3	2	70 	Ambientale (14, di cui 9 su circolarità): ottimizzazione efficienza e qualità depurazione, efficienza energetica e riduzione costi di utilizzo, soluzioni per recupero energia, prodotti e materiali Sociale (10): riduzione impatto acustico e olfattivo, riduzione interferenze, migliorie rispetto Piano di sicurezza e coordinamento, trend infortunistico Altri aspetti tecnici (46)
Procedura ristretta	Servizi ambientali nel territorio dei comuni di Padova, Saonara e Noventa Padovana	T	15,3	4	70 	Ambientale (23, di cui 1 su circolarità): età media mezzi, impatto ambientale mezzi, iniziative di sensibilizzazione ambientale, fornitura cestini raccolta differenziata, formazione in materia ambientale, Iso 50001 Sociale (9): formazione antincendio e primo soccorso, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (38)
Gara pubblica a procedura ristretta	Servizio di raccolta e trasporto rifiuti e prestazioni connesse al servizio di spazzamento nel comune di Ferrara	ER	12,8	2	70 	Ambientale (22): età e impatto ambientale mezzi Sociale (9): rating legalità, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (39)
Gara pubblica a procedura aperta	Servizio di sostituzione massiva e arruolamento dei gruppi di misura acqua	ER - T	11,3	4	70 	Ambientale (14, di cui 8 su circolarità): catalogazione mezzi, possesso mezzi a ridotto impatto ambientale, Iso 14001 Sociale (12): trend infortunistico, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (44)
Gara pubblica a procedura aperta	Lavori di realizzazione o modifica di parti aeree di allacciamenti d'utenza acqua e gas	ER	9,6	4	70 	Ambientale (13, di cui 8 su circolarità): emissioni da mezzi utilizzati, utilizzo mezzi elettrici, Iso 14001 Sociale (41): formazione antincendio, primo soccorso e qualifica di preposto, trend infortunistico, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (16)

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica a procedura aperta	Lavori di ristrutturazione di fabbricati a Bologna	ER	8,5	3	70 	Ambientale (12, di cui 12 su circolarità): installazione di schermatura solare e tetto ventilato, aumento efficienza recupero calore, utilizzo materiali riciclati Sociale (18): installazione di sistema di controllo qualità e ricircolo aria, umidificatore e barriere antipolvere/antirumore Altri aspetti tecnici (40)
Procedura ristretta	Servizi ambientali nel territorio del comune di Trieste - Zona Altipiano	T	7,4	5	70 	Ambientale (18, di cui 12 su circolarità): età media mezzi, impatto ambientale mezzi e utilizzo carburanti a ridotto impatto ambientale Sociale (32): inserimento lavorativo personale svantaggiato, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (20)
Gara pubblica a procedura aperta	Servizio di sostituzione, riparazione e manutenzione pneumatici	ER	6,5	4	70 	Ambientale (43, di cui 18 su circolarità): durata chilometrica minima garantisca, attestazione filiera di riuso/recupero/riciclo, formazione eco-drive, produzione in UE, Iso 14001 Sociale (22): omologazione pneumatici, Iso 45001 Altri aspetti tecnici (5)
Gara pubblica a procedura aperta	Servizio di lettura contatori acqua, gas, gpl, teleriscaldamento ed energia elettrica	ER - T	6,5	4	70 	Ambientale (19, di cui 19 su circolarità): utilizzo mezzi elettrici, Iso 14001 Sociale (31): formazione segnaletica stradale e qualifica di preposto, numero personale femminile con mansione di letturista, trend infortunistico, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (20)
Procedura negoziata	Servizio di pulizia manutentiva depuratori e altri impianti/sedi di AcegasApsAmga Spa e Hestambiente Srl e per il servizio di autopurgo, disinfezione e interventi straordinari a chiamata da svolgersi in pronto intervento nel territorio gestito dalle società appartenenti al Gruppo Hera	ER - T	6,2	3	70 	Ambientale (11, di cui 2 su circolarità): impatto ambientale da utilizzo mezzi, Iso 14001 Sociale (35): formazione antincendio, segnaletica stradale, primo soccorso e qualifica di preposto, personale dipendente con requisiti in materia di ambienti sospetti di inquinamento e/o confinati, trend infortunistico, rating di legalità, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (24)

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Procedura negoziata	Realizzazione di allacciamenti, estensioni/ potenziamenti e/o piccoli spostamenti di reti e impianti relativi ai servizi di acqua, gas e fognatura nei territori gestiti da AcegasApsAmga Spa	T	3,9	3	70 	Ambientale (6, di cui 2 su circolarità): iscrizione all'Albo nazionale gestori ambientali, Iso 14001 Sociale (16): formazione primo soccorso, personale dipendente con requisiti in materia di ambienti sospetti di inquinamento e/o confinati, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (48)
Procedura negoziata	Servizio di attività ausiliarie su gruppi di misura gas metano, acqua ed elettricità relativi ai servizi erogati da AcegasApsAmga Spa	T	3,6	4	70 	Ambientale (11, di cui 11 su circolarità): impatto da utilizzo automezzi e utilizzo carburanti a ridotto impatto ambientale, Iso 14001 Sociale (23): formazione antincendio e primo soccorso, trend infortunistico, rating di legalità, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (36)
Procedura negoziata	Servizio di sostituzione massiva e arruolamento/affiliazione sui gruppi di misura gas relativi ai servizi erogati da AcegasApsAmga Spa	T	3,5	2	70 	Ambientale (11, di cui 2 su circolarità): impatto da utilizzo automezzi, Iso 14001 Sociale (23): formazione antincendio e primo soccorso, trend infortunistico, rating di legalità, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (36)
Gara a procedura ristretta	Servizio di trattamento e valorizzazione dei rifiuti presso l'impianto di selezione e recupero di Ferrara	ER	3,3	4	70 	Ambientale (5, di cui 3 su circolarità): Iso 14001 Sociale (44): trend infortunistico, rating di legalità, numero audit su sicurezza, sanificazione indumenti e mezzi, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (21)
Gara pubblica a procedura aperta	Attività di manutenzione dei dispositivi di conversione del volume dei gruppi di misura del gas	ER	2,2	2	70 	Ambientale (28, di cui 28 su circolarità): emissioni da mezzi utilizzati, utilizzo mezzi elettrici, estensione garanzia, Iso 14001 Sociale (17): trend infortunistico, Iso 45001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (25)
Gara a trattativa privata	Lavori di ristrutturazione di edifici nel comune di Castenaso	ER	1,9	1	70 	Ambientale (12, di cui 12 su circolarità): installazione schermatura solare, fornitura recuperatore calore, integrazione sistema di regolazione unità climatizzazione ambiente Sociale (25): interventi di miglioramento del comfort acustico, installazione barriere antipolvere/ antirumore Altri aspetti tecnici (33)

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica a procedura ristretta	Fornitura e posa in opera di quattro isole ecologiche interrate nel comune di Rimini	ER	1,4	1	70 	Ambientale (13, <u>di cui 13 su circolarità</u> ): Monitoraggio attrezzatura da remoto, Iso 14001 Sociale (3): Iso 45001 Altri aspetti tecnici (54)

Nei grafici a torta all'interno della tabella sono rappresentati in grigio i punti assegnati al prezzo, in verde alla sostenibilità ambientale, in blu alla sostenibilità sociale e in arancione ad altri aspetti tecnici facenti parte della componente tecnica. Nella colonna "Punteggio alla sostenibilità" è stato sottolineato il punteggio relativo alla circolarità e i criteri utilizzati.

Si segnala che nelle **gare a trattativa privata** il Gruppo Hera ha invitato mediamente oltre 21 fornitori per ciascuna trattativa, confermando l'approccio del Gruppo basato su una competizione aperta e trasparente tra i fornitori coerentemente con le linee di indirizzo della normativa vigente.

## Gestione dei contratti

La **Linea Guida in materia di approvvigionamenti**, in coerenza con il Codice etico del Gruppo e il modello organizzativo secondo il D.Lgs. 231/2001 e il relativo **"protocollo approvvigionamenti"**, determinano i principi base dell'attività di approvvigionamento del Gruppo Hera nell'ipotesi di acquisizione di beni, servizi e lavori necessari allo svolgimento di attività, sia in regime di libero mercato sia assoggettate alla normatività pubblicistica (Codice dei contratti pubblici D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.).

Si segnala che nel corso del 2019 Hera Spa ha ottenuto la certificazione Iso 37001:2016, che consiste nell'adozione di un sistema di gestione volto a **prevenire e affrontare possibili casi di corruzione** e a **promuovere una cultura d'impresa etica**. Tale certificazione ha comportato alcune modifiche alle condizioni generali di contratto che vengono adottate nei procedimenti di gara, finalizzate a rendere operativo tale sistema di gestione dal punto di vista degli approvvigionamenti. In particolare, il Cda di Hera Spa ha adottato nella seduta del 25 settembre 2019 il Modello per la prevenzione della corruzione integrato nel Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001, il cui fondamento risiede nei principi e nei valori espressi nel Codice etico e nella Politica della qualità e della sostenibilità adottati dal Gruppo Hera.

## L'utilizzo dei contratti di subappalto

In materia di subappalti/subcontratti, la **procedura** introdotta è stata **ulteriormente consolidata** nell'anno 2020 e vede la piena adesione anche da parte di AcegasApsAmga, ma non ancora di Marche Multiservizi.

L'**autorizzazione al subappalto** pone in capo ai direttori dei lavori e ai referenti contrattuali aziendali l'attività di verifica documentale, e al Vendor rating and assurance di Hera Spa la validazione del processo, la verifica della regolarità contributiva, il controllo dell'elenco dei fornitori qualificati e il loro punteggio, 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 nonché la richiesta del Casellario giudiziale. Tutta la documentazione riguardante la richiesta, verifica e autorizzazione è stata pienamente **standardizzata a livello di Gruppo** e mantenuta revisionata con aggiornamenti riguardanti la legislazione di riferimento da parte della funzione Gare e normativa di Gruppo. La stessa documentazione è resa disponibile nell'area documentale riservata del portale fornitori alle imprese e tramite il portale informativo aziendale a tutti i dipendenti.

Sono stati ulteriormente perfezionati gli adempimenti necessari al **monitoraggio dell'attività delle imprese subappaltatrici/subcontraenti in cantiere** (check-list di monitoraggio fornitori) insieme agli obblighi per consentire un'agevole, corretta e puntuale rendicontazione amministrativa mensile, comprensiva della verifica puntuale di pagamenti ai dipendenti utilizzati nell'esecuzione delle subcontraenze.

I **capitolati tipo** di Gruppo, in coerenza con la normativa di riferimento, prevedono che l'appaltatore paghi i propri subappaltatori/subcontraenti e che fornisca al direttore lavori, su richiesta, adeguata comprova dell'avvenuto pagamento in merito ai vari Stati di avanzamento lavori (Sal) e/o Moduli di avvenuta prestazione (Map) emessi. In mancanza della comprova, il direttore lavori / referente contrattuale aziendale comunica alla funzione amministrativa competente la sospensione del pagamento della sola quota non rendicontata sui successivi Sal/Map sino ad avvenuta regolarizzazione. Tale modalità è alternativa al pagamento diretto dei subappaltatori che può essere attivata direttamente all'inizio del rapporto contrattuale per le micro/piccole imprese, così come normativamente previsto, o in corso d'opera negli altri casi.

Nel 2020 sono stati **subappaltati** quasi **46 milioni di euro**, pari al 5,3% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo, mentre gli importi rendicontati per i subcontratti gestiti risultano pari a poco più di 15 milioni di euro (1,8%).

### **I tempi di pagamento contrattuali**

I **tempi di pagamento medi contrattuali** delle forniture sono decrementati progressivamente attestandosi a fine 2020 a 59 giorni (erano 65 nel 2019 e 79 nel 2018), coerentemente allo standard contrattuale che definisce tempi di pagamento medi di 60 giorni per il 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 e analisi dei dati è stata informatizzata utilizzando la piattaforma Sap Srm.

#### **Monitoraggio infortuni fornitori**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Valore delle forniture di servizi e lavori (milioni di euro)	745,2	826,9	922,8
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (milioni di euro)	652,2	726,0	819,8
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	88%	88%	89%
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio (milioni di euro)	491,5	560,9	650,1
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio sul valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	75%	77%	79%

È stata effettuata una selezione di fornitori con gruppi merce relativi ad attività poco significative dal punto di vista della sicurezza; i relativi importi sono stati esclusi dal consumato e quindi dalla base di calcolo dell'obiettivo fissato al 75%. Per questi fornitori non decade comunque l'obbligo contrattuale dell'invio dei dati infortunistici.

Nel corso del 2020 **hanno risposto all'indagine 1.666 fornitori** (erano 1.352 nel 2019) per un totale di 650 milioni di euro di valore dei contratti (erano 561 milioni nel 2019), pari al 79% del valore delle forniture di servizi e lavori coinvolte nel monitoraggio del fenomeno infortunistico (l'obiettivo era fissato al 75%). Complessivamente sono stati **monitorati 288 infortuni**; l'elaborazione dei dati ha evidenziato un indice di

frequenza medio pari a 22,3 e un indice di gravità pari a 0,52, entrambi in diminuzione rispetto all'anno precedente (i valori 2019 erano rispettivamente 27,9 e 0,66).

Analizzando i dati relativi alle **merceologie più significative dal punto di vista infortunistico** si evidenziano i seguenti indici: per la categoria lavori ("opere generali") l'indice di frequenza è 14,97 e l'indice di gravità 0,56 (nel 2019 gli indici erano rispettivamente 14,7 e 0,52), mentre per la categoria servizi ambientali l'indice di frequenza è di 34,79 e l'indice di gravità 0,84 (nel 2019 erano rispettivamente 42,95 e 0,95).

## Relazioni con i fornitori

Hera ha partecipato nel 2020 ad alcuni **incontri con le principali associazioni di categoria**, quale ad esempio un incontro con l'Associazione nazionale costruttori edili (Ance). In questi incontri è stato presentato un rapporto sull'impatto del Gruppo Hera sulle imprese del territorio e illustrato il funzionamento della piattaforma di e-procurement. Inoltre, nel periodo di emergenza sanitaria è stato instaurato uno stretto **dialogo con i principali fornitori** per le forniture ritenute maggiormente critiche, al fine di monitorare costantemente la situazione e garantire al meglio i servizi essenziali.

Infine, come consuetudine, si sono svolti a conclusione dell'anno gli **incontri con i rappresentanti del mondo della cooperazione sociale** che opera nei territori serviti dal Gruppo Hera, per condividere i risultati raggiunti nel 2020. 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, inoltre, le modalità di valorizzazione dei progetti di inserimento lavorativo, rendicontati nel paragrafo "Sviluppo economico e inclusione sociale".

## Il contenzioso con i fornitori

**[307-1] [419-1]**

Il numero di contenziosi è in diminuzione: a fine 2020 risultano pendenti 24 contenziosi con i fornitori, rispetto ai 28 a fine 2019. Sono 16 le vertenze attivate nel 2020 e riguardano principalmente questioni in materia appalti.

## Case study

### *Il piano di monitoraggio dei fornitori con un focus sulla responsabilità sociale*

Nel corso del 2020 sono stati ulteriormente raccolti **più di 50 questionari di valutazione Responsabilità Sociale d'Impresa** da fornitori ritenuti critici per attività e 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 rendicontati complessivamente 218 interventi informativi sulla normativa, da parte delle imprese, nei confronti delle proprie maestranze.

Nel 2020 inoltre sono stati eseguiti **quattro audit con focus sulla responsabilità sociale** tutti presso le sedi dei fornitori: in diversi casi si sono rese necessarie azioni di controllo specifiche per verificare l'effettivo avvio del percorso di miglioramento concordato e l'attivazione delle azioni correttive. Sono state compiute **16 ulteriori verifiche** direttamente nei cantieri del Gruppo Hera congiuntamente alla Direzione Qualità, Sicurezza e Ambiente di Hera e di Herambiente. Gli audit nelle sedi dei fornitori sono stati svolti da **personale esterno certificato e referenziato**, selezionato attraverso trattativa privata, a garanzia del percorso di trasparenza e indipendenza adottato dal Gruppo.

Queste attività di monitoraggio integrano le verifiche periodiche dei referenti aziendali di contratto, anche in merito alla corretta gestione di subappalti/subcontratti, qualora presenti.

### *L'economia circolare nella catena di fornitura*

Nel 2019 il Gruppo Hera ha attivato un progetto finalizzato a gestire la transizione dei modelli di acquisto del Gruppo in coerenza con i principi dell'economia circolare.

Nella prima fase del progetto, basata sull'applicazione del modello "Resolve" proposto dalla **Fondazione Ellen MacArthur** che definisce 6 aree di azione per la transizione verso l'economia circolare, sono state analizzate tutte le tipologie di beni e servizi acquistati dal Gruppo e per ognuna di esse è stato definito l'attuale livello di maturità della "circolarità" nella selezione dei fornitori (misurata in base al potere negoziale, alla maturità della domanda, del mercato e a vincoli normativi e settoriali) e il potenziale futuro (misurato sull'effettivo peso economico dell'ambito di azione sul costo totale della fornitura), tenendo conto anche della complessità di implementazione di eventuali azioni da attivare. L'analisi della spesa in ottica di economia circolare, effettuata anche con il coinvolgimento delle strutture operative, ha permesso di evidenziare 43 tipologie merceologiche di acquisto per le quali già esistono acquisti "circolari" o sono potenzialmente attivabili, di mappare le iniziative già presenti, e di definire alcuni progetti pilota per il 2020: la gestione dei cantieri e gli acquisti di contatori, pneumatici e prodotti in plastica per la raccolta rifiuti (sacchi e contenitori di piccolo formato). Parallelamente, è stato sviluppato un modello di rendicontazione per monitorare in maniera puntuale l'impatto delle iniziative attivate: in coerenza con quanto già effettuato per il monitoraggio dell'utilizzo di criteri di sostenibilità negli affidamenti, sono stati mappati i criteri tecnici riconducibili a principi di economia circolare.

Nella seconda fase del progetto, iniziata nel 2020, ci si è innanzitutto posto l'obiettivo di definire una linea di indirizzo comune a tutto il Gruppo sugli "acquisti circolari" e di ampliare la rendicontazione della circolarità anche alle gare con aggiudicazione al minor prezzo.

In tale ottica, la Direzione Acquisti e Appalti ha partecipato ad un gruppo di lavoro organizzato dalla **Fondazione Global Compact Network Italia** (organizzazione nazionale del Global Compact delle Nazioni Unite impegnato nella promozione degli Obiettivi globali di Sviluppo Sostenibile - SDGs 2030) in collaborazione con l'Università superiore S. Anna di Pisa con l'obiettivo di **definire delle Linee Guida per gli approvvigionamenti circolari**. Il Gruppo Hera ha partecipato al gruppo di lavoro insieme a numerose aziende del settore energetico e ambientale. A conclusione dei lavori sono state elaborate le Linee Guida che il Gruppo Hera ha recepito provvedendo a integrare l'istruzione operativa vigente già dal 2013 che individua i criteri di sostenibilità per l'affidamento di lavori o servizi e forniture. In particolare, ribaditi i principi dell'attività di procurement (rispetto della normativa vigente in tema di appalti, allineamento dell'intera supply chain agli obiettivi, parità di trattamento dei fornitori, trasparenza e tracciabilità degli acquisti, libera concorrenza e rotazione dei fornitori) sono stati individuati quattro principi cardine afferenti alla circolarità: eco-efficienza, dematerializzazione, rinnovabilità e riciclabilità. Tali principi potranno essere declinati in **criteri tecnici premianti** in sede di gara affidata con offerta economicamente più vantaggiosa, ovvero declinati nelle specifiche tecniche di capitolato in sede di progettazione del fabbisogno. Nel 2020 è proseguita la rendicontazione in ambito delle gare affidate con offerta economicamente più vantaggiosa ed è stata avviata, come progetto pilota, anche su alcune gare affidate al minor prezzo.

Sul fronte operativo, nel 2020 sono state aggiudicate, oltre alle gare facenti parte dei progetti pilota individuati nel 2019 (gestione dei cantieri, fornitura di contatori, pneumatici e di prodotti in plastica per la raccolta rifiuti), numerose altre gare con elementi afferenti alla circolarità.

Per la rendicontazione dei criteri tecnici premianti previsti in lettera d'invito delle principali gare aggiudicate con offerta economicamente più vantaggiosa (tra cui anche quelle relative alla gestione dei cantieri in ambito lavori reti e la fornitura di pneumatici previste nel progetto pilota) si rinvia alla sezione di questo capitolo dedicata alla selezione dei fornitori.

Si riportano di seguito le principali gare affidate al minor prezzo (tra cui anche gli acquisti di contatori e prodotti in plastica per la raccolta dei rifiuti previsti nel progetto pilota) con elementi di circolarità previsti in specifica tecnica:

- Nella procedura ristretta per la fornitura di contatori per acqua potabile, con importo a base di gara di circa 17,5 milioni di euro, è stato previsto che i contatori a turbina e i contatori a mulinello Woltmann vengano realizzati con rispettivamente almeno il 60% e il 30% di materiale riciclato sul peso complessivo.
- Nella procedura aperta relativa alla fornitura di sacchi in polietilene per la raccolta dei rifiuti, con importo a base di gara di 1,2 milioni di euro, è stata prevista la realizzazione dei sacchi da materia prima prodotta da Aliplast. Il progetto di economia circolare è articolato come segue:
  - Hera esegue la raccolta degli imballaggi in plastica nei territori per conto dei Comuni, distribuendo alle utenze sacchi in polietilene riciclato;
  - La plastica raccolta viene conferita da Hera in impianti individuati da apposita convenzione stipulata con Corepla;
  - Aliplast acquista rifiuti da imballaggio in polietilene che attraverso vari processi di lavorazione, in quota parte vengono trasformati in bobine realizzate per la successiva produzione di sacchi in polietilene per la raccolta dei rifiuti;
  - Hera per raccogliere frazioni diverse di rifiuti urbani, tra i quali anche gli imballaggi in plastica, acquista sacchi in polietilene riciclato per la successiva distribuzione agli utenti domestici e non domestici.
- Nella procedura aperta per la fornitura contenitori in polietilene da 120/240/360 litri per la raccolta dei rifiuti, con importo a base di gara di 7,8 milioni di euro, le specifiche tecniche prescrivono la conformità alle norme vigenti (Uni En 840) e ai Criteri ambientali minimi per l’arredo urbano (Decreto del Ministero dell’Ambiente rif. 4.3.1 D.M. 58 del 13 febbraio 2014) relativi alla composizione della materia prima di almeno il 30% di materiale riciclato.
- Nella procedura aperta per la fornitura di contenitori da 1.700 litri con vasca in lamiera e coperchio in polietilene (valore a base di gara 4,2 milioni di euro), dove viene è stata richiesta la conformità alle norme vigenti (Uni En 840) e ai Criteri ambientali minimi per l’arredo urbano (Decreto del Ministero dell’Ambiente rif. 4.3.1 D.M. 58 del 13 febbraio 2014) relativi alla composizione della materia prima di almeno il 30% di materiale riciclato.
- Nella procedura aperta per l'affidamento del servizio di riparazione e rigenerazione di contenitori stradali per rifiuti per un importo a base di gara di 1,5 milioni di euro, il servizio è stato progettato con il fine di allungare la vita utile dei cassonetti e di ritardarne l'acquisto di nuovi.

Applicando il nuovo modello di rendicontazione della circolarità, si stima che il valore degli affidamenti con criteri di circolarità nelle gare assegnate con il minor prezzo nel 2020 si attesta a circa 1,8 milioni di euro, pari a circa l'1% del valore totale.

Complessivamente, considerando sia le gare ad offerta economicamente più vantaggiosa sia le gare al massimo ribasso, il **9% del valore** delle gare assegnate nel 2020 è relativo ai criteri di circolarità.

Nel 2021 si aprirà la terza fase del progetto che avrà l'obiettivo di **estendere a tutti gli acquisti del Gruppo Hera la metodologia di rendicontazione della circolarità nel minor prezzo**.

## Focus sul valore condiviso, territorio per territorio

### Bologna

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 27% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 161 mila.  <b>Energia “verde”</b> 21% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>  <b>Emissioni evitate</b> 44 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 113 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi	<b>Riciclo</b> 63% raccolta differenziata, di cui l'89% riciclata* 3% di rifiuti urbani in discarica  <b>Riuso</b> 256 mila euro di farmaci non scaduti e 111 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati  <b>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 70% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae	<b>Digitalizzazione</b> 69% dei contatori gas sono già elettronici  <b>Occupazione</b> 2.652 lavoratori nel territorio di Bologna e 152 assunzioni nel 2020  <b>Inclusione sociale</b> 20 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 18 mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Investimenti Csv	Investimenti Csv	Case study Csv
<b>Una nuova condotta fognaria a Budrio</b>  La rete fognaria di Budrio è stata dotata di una nuova condotta, in parte realizzata in pvc riciclato, con benefici rilevanti per la qualità ambientale. Inoltre, l'attraversamento della strada provinciale è stato effettuato senza scavi a cielo aperto.	<b>Potenziato l'acquedotto al servizio di Zola Predosa</b>  Attraverso un intervento di interconnessione delle reti, che ha portato alla posa di oltre 3 km di nuove condotte, è stato potenziato il servizio idrico ai territori di Zola Predosa e dei comuni limitrofi, per una popolazione servita di circa 70 mila abitanti. L'interconnessione permette di dare continuità al servizio anche in caso di rotture o guasti.	<b>Da Chicco a Chicco: a Bologna cresce la raccolta delle capsule di alluminio</b>  A Bologna, grazie alla collaborazione con il Gruppo Hera, continua a registrare risultati in crescita "Da Chicco a Chicco", il programma di Nespresso per la raccolta e il riciclo delle capsule esauste. Nel solo 2019, infatti, nel capoluogo sono stati recuperati ben 38.660 kg di capsule in alluminio, una crescita del 61% rispetto all'anno precedente.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Bologna  370 milioni di euro, di cui: 165 milioni lavoratori 33 milioni azionisti 16 milioni P.A. 156 milioni fornitori  1.218 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Bologna**: 73/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -14% rispetto alla media italiana 286 euro a Bologna 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -27% rispetto alla media italiana 10,20 euro/m <sup>2</sup> a Bologna 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva \*\* Non comprende il territorio di Imola-Faenza in cui l'indice di soddisfazione dei clienti è pari a 73/100

\*\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Ferrara

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 24% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 37 mila	<b>Riciclo</b> 88% raccolta differenziata, di cui l'85% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 50% dei contatori gas sono elettronici
<b>Energia "verde"</b> 21% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>Riuso</b> 27 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati	<b>Occupazione</b> 477 lavoratori nel territorio di Ferrara e 29 assunzioni nel 2020
<b>Emissioni evitate</b> 10 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 28 interventi di efficienza energetica nel territorio dal 2007 ad oggi	<b>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 66% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae	<b>Inclusione sociale</b> 8 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, otto mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Case study Csv	Case study Csv	Investimenti Csv
<b>Air Break per migliorare la qualità dell'aria</b> Il Gruppo Hera è uno dei principali partner di Air Break, progetto per il miglioramento della qualità dell'aria presentato dal Comune di Ferrara e vincitore di un finanziamento di 5 milioni di euro nell'ambito del programma europeo Urban Innovative Actions. Tra le iniziative portate avanti da Hera spicca la realizzazione di un modello predittivo che, elaborando i dati in arrivo da diverse reti di sensori e attraverso un pannello di controllo digitale, potrà fornire una previsione a 72 ore dell'andamento dell'inquinamento atmosferico.	<b>Ferrara ancora al primo posto</b> Il report 2020 di Legambiente e Il Sole 24 Ore dedicato all'ecosistema urbano colloca Ferrara, per il secondo anno consecutivo, sul gradino più alto dei capoluoghi di provincia per percentuale di raccolta differenziata. Con l'86,2%, nel 2019, la città estense supera Pordenone (unica altra città ad avere superato l'86%) e Mantova.	<b>Ferrara: a Hera la gestione della centrale geotermica di Casaglia</b> Il Gruppo Hera ha acquisito gli impianti per la coltivazione del giacimento geotermico di Casaglia, a Ferrara. Il controllo della fase estrattiva dell'energia geotermica consentirà di dare nuovo impulso al servizio del teleriscaldamento in città. Il teleriscaldamento di Ferrara si approvvigiona per circa il 43% del calore necessario proprio dalla geotermia: un'energia rinnovabile e completamente pulita, che contribuisce a fare del teleriscaldamento ferrarese uno degli impianti di questo tipo più green a livello europeo.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Ferrara:  97 milioni di euro, di cui 31 milioni lavoratori 4 milioni azionisti 9 milioni P.A. 53 milioni fornitori  417 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Ferrara: 73/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -24% rispetto alla media italiana 253 euro a Ferrara 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -25% rispetto alla media italiana 10,52 euro/m <sup>2</sup> a Ferrara**** 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva

\*\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

\*\*\*\* Considerati conferimenti annuali di rifiuti indifferenziati pari a 1.200 litri per albergo, 3.120 litri per ristorante, 9.360 litri per supermercato e industria alimentare

## Forlì-Cesena

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b>  25% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 51 mila	<b>Riciclo</b>  62% raccolta differenziata, di cui l'87% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica  <b>Riuso</b>  21 mila euro di farmaci non scaduti e 55 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati  <b>Depurazione acque reflue</b>  100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 67% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae	<b>Digitalizzazione</b>  79% dei contatori gas sono già elettronici  <b>Occupazione</b>  603 lavoratori nel territorio di Forlì-Cesena e 28 assunzioni nel 2020  <b>Inclusione sociale</b>  11 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 11 mila famiglie coinvolte
<b>Emissioni evitate</b>  21 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 39 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi		

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Tre cantieri per il rinnovo delle reti gas a Forlì</b>  I lavori, iniziati nel 2020 in tre cantieri, fanno parte di un piano pluriennale che interessa il sistema di distribuzione gas e che comporterà investimenti complessivi per oltre 50 milioni di euro per sostituire 120 km di condotte. Sarà messo in campo da Inrete Distribuzione Energia e finanziato in parte da Unica Reti, la società dei Comuni proprietaria delle reti gas.	<b>Nuovi risanamenti fognari</b>  Grazie a un investimento di oltre un milione di euro, sono partiti i lavori per il risanamento fognario di Rio Eremo nel cesenate. Il cantiere prevede la realizzazione di nuove condotte, nuovi allacci e un impianto di sollevamento per far confluire i reflui alla rete esistente di Ponte Abbadesse e, quindi, al depuratore centrale di Cesena.	<b>Hera per l'efficienza energetica di AVI.COOP</b>  Grazie a un investimento di oltre un milione di euro da parte di Hera, l'impianto consentirà di aumentare efficienza e sostenibilità dei cicli produttivi, evitando ogni anno l'emissione di circa 1.350 tonnellate di CO <sub>2</sub> . Il risparmio di energia è del 15%, grazie agli elevati standard di rendimento globale dell'impianto.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Forlì-Cesena, di cui:  127 milioni di euro 37 milioni lavoratori 8 milioni azionisti 16 milioni P.A. 66 milioni fornitori  514 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Forlì-Cesena: 73/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -24% rispetto alla media italiana 253 euro a Cesena 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -54% rispetto alla media italiana 6,41 euro/m <sup>2</sup> a Cesena 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva

\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Modena

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 26% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 98 mila	<b>Riciclo</b> 68% raccolta differenziata, di cui l'82% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 60% dei contatori gas sono già elettronici
<b>Energia "verde"</b> 19% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>Riuso</b> 69 mila euro di farmaci non scaduti e 153 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati	<b>Occupazione</b> 906 lavoratori nel territorio di Modena e 60 assunzioni nel 2020
<b>Emissioni evitate</b> 11 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 65 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi	<b>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 50% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae	<b>Inclusione sociale</b> 14 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 13 mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Investimenti Csv	Case study Csv	Investimenti Csv
<b>Appennino modenese: 70 km di reti elettriche completamente rinnovate</b> Nel 2020 hanno preso il via i lavori di rinnovo delle reti elettriche dell'appennino modenese: nei prossimi quattro anni, verranno sostituiti 70 chilometri di linee elettriche con un investimento di oltre dieci milioni di euro per garantire la resilienza dell'infrastruttura del Gruppo Hera e migliorare qualità e continuità del servizio.	<b>Sassuolo sempre più verde grazie a Più Alberi in Città</b> Si è concluso con successo l'edizione di Sassuolo di Più Alberi in Città. Nel corso dell'anno - e nonostante le difficoltà legate all'emergenza sanitaria - il capoluogo del distretto ceramico ha raggiunto gli obiettivi prefissati e, grazie all'accesso alle stazioni ecologiche di oltre 2.000 nuovi utenti, ha ottenuto cinquanta alberi che saranno messi a dimora nel 2021, per arricchire il patrimonio arboreo del Parco Vistarino, uno dei polmoni verdi della città.	<b>Modena, completate le dorsali idriche "anti-siccità"</b> Grazie a quasi 4 km di nuove condotte, realizzate nel comune di Prignano, è stato ulteriormente migliorato il collegamento tra le infrastrutture acquedottistiche della pianura e dell'appennino modenese. La nuova dorsale "Secchia", già funzionante, affianca ora le altre due "Giardini" e "Panaro". Lo scopo delle interconnessioni tra gli acquedotti è aumentare la resilienza della rete e diminuire il rischio siccità, in particolare per i comuni della fascia appenninica.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Modena:  156 milioni di euro, di cui 58 milioni lavoratori 16 milioni azionisti 8 milioni P.A. 74 milioni fornitori  574 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Modena: 72/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -12% rispetto alla media italiana 293 euro a Modena 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -31% rispetto alla media italiana 9,72 euro/m <sup>2</sup> a Modena 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva

\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Padova

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 7% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 2 mila  <b>Energia "verde"</b> 5% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>  <b>Emissioni evitate</b> 2 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate con interventi di efficienza energetica nel territorio (AegasApsAmga, ASE, Hera Luce e altre aziende) dal 2015 ad oggi	<b>Riciclo</b> 63% raccolta differenziata, di cui il 91% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica  <b>Riuso</b> 6 edizioni dei "sabati ecologici" per contrastare l'abbandono di rifiuti ingombranti e promuovere la cultura del riuso (13 tonnellate di ingombranti raccolte)  <b>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 ab. eq.	<b>Digitalizzazione</b> 48% dei contatori gas sono già elettronici  <b>Occupazione</b> 597 lavoratori nel territorio di Padova e 30 assunzioni nel 2020  <b>Inclusione sociale</b> 2,5 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 1,3 mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Investimenti Csv	Case study Csv	Bolletta on line a sostegno di Caritas
<b>Serra high tech per il depuratore di Ca' Nordio</b>  L'innovativo impianto, frutto di un investimento di 400 mila euro, riduce drasticamente i volumi dei fanghi in uscita dal depuratore grazie all'utilizzo dell'energia solare. Il beneficio è duplice: aumenta la possibilità di riutilizzo dei fanghi, impiegati come ammendante agricolo, e si riducono i costi del servizio a vantaggio dei cittadini.	<b>Intelligenza diffusa della rete idrica</b>  Oltre un migliaio di sensori sono oggi operativi sulla rete idrica di Padova. I dati raccolti consentono al sistema idrico di auto-regolarsi per ottimizzare la distribuzione, rafforzando la sicurezza della fornitura anche in condizioni estreme, e rendono più facile l'individuazione delle perdite.	<b>Bolletta on line a sostegno di Caritas</b>  Realizzata anche nei territori di AegasApsAmga l'operazione solidale del Gruppo Hera: per ogni attivazione dell'invio elettronico della bolletta dell'acqua da parte di un cliente, AegasApsAmga ha donato 2 euro a favore di Caritas Italia. Le donazioni sono state destinate all'erogazione di pasti in Veneto e Friuli-Venezia Giulia.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Padova:  86 milioni di euro, di cui 38 milioni lavoratori 5 milioni azionisti 2 milioni P.A. 41 milioni fornitori  322 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Padova: 72/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -31% rispetto alla media italiana 228 euro a Padova 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -25% rispetto alla media italiana 10,57 euro/m <sup>2</sup> a Padova 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva

\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Pesaro-Urbino

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 19% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 25 mila  <b>Energia "verde"</b> 22% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>  <b>Emissioni evitate</b> 5 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 32 interventi di efficienza energetica nel territorio (Marche Multiservizi) dal 2007 ad oggi	<b>Riciclo</b> 71% raccolta differenziata, di cui l'84% riciclata* 31% di rifiuti urbani in discarica  <b>Depurazione acque reflue</b> 119 mila accessi nei 19 centri di raccolta differenziata  <b>49,8%</b> di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae (100% adeguati al 2023)	<b>Digitalizzazione</b> 71% dei contatori gas sono elettronici,  <b>Occupazione</b> 540 lavoratori nel territorio di Pesaro-Urbino e 39 assunzioni nel 2020  <b>Inclusione sociale</b> 1 milione euro il valore delle bollette rateizzate, due mila famiglie coinvolte
		* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Investimenti Csv	Investimenti Csv	Case study Csv
<b>Il depuratore di Colli al Metauro si amplia</b> È stato approvato il progetto per il potenziamento del depuratore del comune di Colli al Metauro con un aumento della potenzialità che passerà da 5 mila a 9 mila abitanti equivalenti per far fronte all'aumento della richiesta del territorio. L'utilizzo di nuove tecnologie permetterà di minimizzare l'impatto sull'ambiente.	<b>Biometano dai rifiuti organici presto anche a Pesaro</b> Un nuovo impianto di compostaggio e biodigestione anaerobica sarà destinato al recupero della frazione organica proveniente dalla raccolta differenziata e dagli scarti delle attività di manutenzione delle aree verdi. L'impianto produrrà dal 2023 6 milioni di mc/anno di biometano e 28 mila t/anno di compost di qualità.	<b>Efficienza energetica a Fermignano</b> Si è conclusa la riqualificazione energetica della cabina Remi di Fermignano con l'ottimizzazione della produzione di calore e una conseguente riduzione del consumo di gas utilizzato e delle emissioni in atmosfera.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Pesaro-Urbino: 70 milioni di euro, di cui 33 milioni lavoratori 9 milioni azionisti 6 milioni P.A. 22 milioni fornitori  172 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Pesaro-Urbino: 71/100*  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia** (Fonte Cittadinanzattiva) -21% rispetto alla media italiana 264 euro a Pesaro 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -46% rispetto alla media italiana 7,56 euro/m <sup>2</sup> a Pesaro 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* Dati riferiti a Hera Comm Marche

\*\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva

\*\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Ravenna

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b>  25% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 61 mila	<b>Riciclo</b>  61% raccolta differenziata, di cui l'87% riciclata* 4% di rifiuti urbani in discarica  <b>Riuso</b>  104 mila euro di farmaci non scaduti e 135 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati	<b>Digitalizzazione</b>  83% dei contatori gas sono elettronici  <b>Occupazione</b>  651 lavoratori nel territorio di Ravenna e 40 assunzioni nel 2020
<b>Energia "verde"</b>  22% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	  <b>Depurazione acque reflue</b>  100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 82% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae	  <b>Inclusione sociale</b>  10 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 10 mila famiglie coinvolte
<b>Emissioni evitate</b>  20 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 39 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi		

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

<b>Investimenti Csv</b> <b>Potenziamento delle reti alla Darsena di Ravenna</b>  Sono partiti i lavori sul nuovo sistema fognario della Darsena di Ravenna per il risanamento del canale Candiano. Oltre alla realizzazione di sollevamenti fognari e nuovi tratti di rete, con tecnica senza scavo, sono stati posati portacavi della fibra ottica. L'intero progetto comporta un investimento di oltre 8 milioni di euro, di cui oltre 7 finanziati dal "Bando Periferie".	<b>Case study Csv</b> <b>Con "Bee Happy" si rilancia il compostaggio domestico</b>  Hera ha rilanciato l'attività di compostaggio domestico donando una scatola di semi con alcuni dei fiori preferiti dalle api a tutti i cittadini che, ritirando la compostiera presso le stazioni ecologiche della provincia di Ravenna, hanno contribuito alla gestione circolare dei rifiuti. Grazie a questa iniziativa l'azienda sostiene anche "Bee Happy", il progetto dedicato alla tutela delle api e al benessere dell'ecosistema.	<b>Al via i lavori alla stazione ecologica di San Pietro in Vincoli</b>  Sono partiti i lavori per la costruzione della nuova stazione ecologica a San Pietro in Vincoli, la ventinovesima sul territorio della provincia di Ravenna e la decima su quello comunale. Un investimento complessivo di circa 1 milione di euro che interesserà un'area di oltre 6.800 metri quadri nella zona artigianale.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Ravenna:  162 milioni di euro, di cui 42 milioni lavoratori 9 milioni azionisti 9 milioni P.A. 102 milioni fornitori  791 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Ravenna**: 72/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -26% rispetto alla media italiana 247 euro a Ravenna 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -39% rispetto alla media italiana 8,57 euro/m <sup>2</sup> a Ravenna 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva \*\* Non comprende il territorio di Imola-Faenza in cui l'indice di soddisfazione dei clienti è pari a 73/100

\*\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Rimini

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b>  25% dei clienti con servizi di efficienza energetica	<b>Riciclo</b>  73% raccolta differenziata, di cui l'84% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b>  22% clienti con bolletta elettronica
<b>Energia "verde"</b>  22% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>Riuso</b>  9 mila euro di farmaci non scaduti e 20 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati	<b>Occupazione</b>  528 lavoratori nel territorio di Rimini e 16 assunzioni nel 2020
<b>Emissioni evitate</b>  6 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 22 interventi di efficienza energetica nel territorio dal 2007 ad oggi	<b>Depurazione acque reflue</b>  100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 82% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae	<b>Inclusione sociale</b>  3 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, tre mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Investimenti Csv	Case study Csv	Case study Csv
<b>Sempre più cassonetti Smarty a Rimini</b>  In diverse zone residenziali di Rimini i cassonetti stradali per la raccolta sono stati sostituiti con i nuovi contenitori Hera Smarty, i cassonetti innovativi e intelligenti, con sistema di riconoscimento utente e misurazione rifiuti per migliorare la qualità della raccolta differenziata, a cui accedere con la Carta Smeraldo.	<b>"Occhio a cosa butti" per la tutela del mare</b>  Realizzata la scorsa estate a Rimini, la campagna di sensibilizzazione, patrocinata dal Comune, è stata ideata dall'HeraLAB per combattere l'inquinamento di mare e spiagge. Dalle affissioni alle attività on-line, residenti e turisti sono stati invitati a comportamenti sostenibili e virtuosi per evitare il conferimento improprio di rifiuti domestici negli scarichi di wc e lavandini.	<b>Da Israele a Santarcangelo di Romagna</b>  È stata sperimentata per la prima volta a Santarcangelo di Romagna una nuova tecnologia israeliana, che ha la particolarità di riparare i tubi senza scavo sigillandoli dall'interno, riducendo così al minimo i disagi, soprattutto quando le situazioni sono problematiche o la pavimentazione pregiata. È un sistema che immette il sigillante mediante dei punti di accesso, a monte e a valle del tratto da riparare, chiudendo in poco tempo buchi e fessure della rete.

### Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Rimini:  112 milioni di euro, di cui 33 milioni lavoratori 6 milioni azionisti 13 milioni P.A. 60 milioni fornitori  464 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Rimini: 70/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -14% rispetto alla media italiana 286 euro a Rimini 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -4% rispetto alla media italiana 13,53 euro/m <sup>2</sup> a Rimini 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva

\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Trieste, Udine, Gorizia

I numeri chiave del valore condiviso

Perseguire la neutralità di carbonio	Rigenerare le risorse e chiudere il cerchio	Abilitare la resilienza e innovare
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 13% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 50 mila	<b>Riciclo</b> 45% raccolta differenziata, di cui il 90% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 58% dei contatori gas sono elettronici
<b>Energia "verde"</b> 11% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>Riuso</b> 4 edizioni dei "sabati ecologici" per contrastare l'abbandono di rifiuti ingombranti e promuovere la cultura del riuso (27,5 tonnellate di ingombranti raccolte)	<b>Occupazione</b> 1.099 lavoratori nel territorio e 73 assunzioni nel 2020
<b>Emissioni evitate</b> 3 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate con interventi di efficienza energetica nel territorio (AegasApsAmga, ASE, Hera Luce e altre aziende) dal 2015 ad oggi	<b>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 95% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae	<b>Inclusione sociale</b> 4 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, cinque mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde, dati riferiti al 2019

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Ammodernamento della rete gas a Trieste</b>  Aumenta la resilienza della rete gas a Trieste grazie al maxi piano di risanamento delle condotte in ghisa grigia: nel 2020 sono stati investiti circa 2 milioni di euro per sostituire ulteriori 4,5 km di rete, migliorando ulteriormente la qualità del servizio gas offerto nella città.	<b>Fluido vegetale per un'energia green</b>  Il trasformatore a servizio della rete elettrica di Gorizia utilizza come sistema isolante e di raffreddamento un fluido a base di olio di semi di soia. Questo non necessita di fonti fossili in nessuna parte del suo ciclo vitale e al suo termine può diventare biodiesel, completando la circolarità materica.	<b>Prevenzione dei blackout grazie alla manutenzione predittiva</b>  Il nuovo piano di monitoraggio della rete elettrica ricorre alla manutenzione predittiva per identificare i punti più vulnerabili. Il progetto incrementa la resilienza della rete: invece di intervenire sul guasto, lo si anticipa, evitando così il verificarsi di blackout.

## Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio del Friuli-Venezia Giulia:  150 milioni di euro, di cui 86 milioni lavoratori 11 milioni azionisti 9 milioni P.A. 44 milioni fornitori  342 posti di lavoro creati (indotto occupazionale dei fornitori)	Un servizio di qualità... a minori costi. L'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Trieste: 71/100 L'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Udine: 74/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -4% rispetto alla media italiana 321 euro a Trieste 332 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -10% rispetto alla media italiana 12,60 euro/m <sup>2</sup> a Trieste 14,06 euro/m <sup>2</sup> Italia
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\* 3 persone in 100 m<sup>2</sup>. Fonte Cittadinanzattiva

\*\* Albergo di 1.000 m<sup>2</sup>, ristorante di 180 m<sup>2</sup>, supermercato di 200 m<sup>2</sup> e industria alimentare di 3.000 m<sup>2</sup>. Fonte: Elaborazioni Hera su fonte siti internet comuni

## Tavola dei contenuti GRI

[102-55]

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
<b>GRI 102: General Disclosures 2016</b>			
<b>Profilo dell'organizzazione</b>			
102-1 Nome dell'organizzazione	Chi siamo	20	
102-2 Attività, marchi, prodotti e servizi	Chi siamo	20	
102-3 Luogo della sede principale	Chi siamo	20	
102-4 Luogo delle attività	Chi siamo	20	
102-5 Proprietà e forma giuridica	Il perimetro di rendicontazione La composizione della compagnie azionaria	7 285	
102-6 Mercati serviti	I servizi gestiti	21	
102-7 Dimensione dell'organizzazione	I servizi gestiti	21	
	La produzione e la distribuzione del valore aggiunto	277	
	La composizione della compagnie azionaria	285	
	I lavoratori del Gruppo Hera	344	
102-8 Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	I lavoratori del Gruppo Hera	345 - 346	
102-9 Catena di fornitura	Fornitori	377	
102-10 Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	Il perimetro di rendicontazione	8	
102-11 Principio di precauzione	Valutazioni di impatto ambientale presentate nell'anno	119 Si rispetta la normativa e sono svolte le VIA in caso di costruzione di nuovi impianti	
102-12 Iniziative esterne	Gli standard di rendicontazione Dettaglio delle informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016	8 18	
102-13 Adesione ad associazioni	Il nostro impegno per la sostenibilità nei network nazionali e internazionali Le associazioni cui Hera partecipa	40 293	
<b>Strategia</b>			
102-14 Dichiarazione di un alto dirigente	Lettera agli stakeholder	5	
<b>Etica e integrità</b>			
102-16 Valori, principi, standard e norme di comportamento	La missione e i valori Il Codice etico	22 274	
102-17 Meccanismi per ricercare consulenza e segnalare criticità relativamente a questioni etiche	Il Comitato etico e sostenibilità	267	
	Il sistema di compliance per la prevenzione della corruzione e delle frodi	270	
<b>Governance</b>			
102-18 Struttura di governo dell'organizzazione	Il governo dell'azienda La gestione dei rischi	267 270	
102-20 Responsabilità a livello esecutivo per temi economici, ambientali, e sociali	Il governo dell'azienda La gestione della sostenibilità	267 274	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
102-21 Consultazione degli stakeholder su temi economici, ambientali, e sociali	Gli stakeholder di Hera Le iniziative di dialogo e consultazione	11 287	
102-22 Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	Il governo dell'azienda La gestione della sostenibilità <u>Competenze in ambito sociale e ambientale</u>	267 274	
102-23 Presidente del massimo organo di governo	Relazione di Corporate Governance 2020 – Consiglio di Amministrazione – Presidente Esecutivo del Consiglio di Amministrazione	19	
102-24 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Relazione di Corporate Governance 2020 – Consiglio di Amministrazione – Nomina e sostituzione	12	
102-26 Ruolo del massimo organo di governo nello stabilire finalità, valori, e strategie	Come facciamo quello che va fatto Il governo dell'azienda La gestione della sostenibilità	25 267 274	
102-30 Efficacia dei processi di gestione del rischio	La gestione dei rischi	269	
102-32 Ruolo del massimo organo di governo nel reporting di sostenibilità	Guida metodologica al bilancio	7	
102-33 Comunicazione delle criticità	Il Comitato etico e sostenibilità Principali attività e risultati conseguiti nel 2020	267 273	
102-34 Natura e numero totale delle criticità	Il Comitato etico e sostenibilità	267	
102-37 Coinvolgimento degli stakeholder nella retribuzione	La remunerazione e gli incentivi Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2020 – Modello di governance – Processo di definizione, approvazione ed eventuale revisione della politica di remunerazione	355 12	
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>			
102-40 Elenco dei gruppi di stakeholder	Gli stakeholder di Hera	11	
102-41 Accordi di contrattazione collettiva	La remunerazione e gli incentivi	355	
102-42 Individuazione e selezione degli stakeholder	Gli stakeholder di Hera Le iniziative di dialogo e consultazione	11 287	
102-43 Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	Gli stakeholder di Hera Le iniziative di dialogo e consultazione	11 287	
102-44 Temi e criticità chiave sollevati	Gli stakeholder di Hera Le iniziative di dialogo e consultazione I rapporti con la comunità locale I rapporti con la Pubblica amministrazione	11 287 292 301	
<b>Profilo del report</b>			
102-45 Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	Il perimetro di rendicontazione	7	
102-46 Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	L'analisi di materialità e la definizione dei contenuti	12	
102-47 Elenco dei temi materiali	L'analisi di materialità e la definizione dei contenuti	14	
102-48 Revisione delle informazioni	Il processo di rendicontazione	10	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
102-49 Modifiche nella rendicontazione	L'analisi di materialità e la definizione dei contenuti	13	
102-50 Periodo di rendicontazione	Guida metodologica al bilancio	7	
102-51 Data del report più recente	Guida metodologica al bilancio	7	
102-52 Periodicità della rendicontazione	Guida metodologica al bilancio	7	
102-53 Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	Il Comitato di Management Review e il gruppo di lavoro	14	
102-54 Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	Gli standard di rendicontazione	8	
102-55 Indice dei contenuti GRI	Tavola dei contenuti GRI	406	
102-56 Assurance esterna	La verifica del bilancio Relazione della società di revisione	11 413	

#### GRI 103: Management Approach 2016

103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Dettaglio delle informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016 e temi materiali	14
103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	Gestione della sostenibilità e dei rischi Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale	267 275
103-3 Valutazione delle modalità di gestione	Gestione della sostenibilità e dei rischi Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale	267 275

#### PERFORMANCE ECONOMICA

##### GRI 201: Performance economica 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	Il valore economico distribuito agli stakeholder	217
201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	La produzione e la distribuzione del valore aggiunto	278

##### GRI 203: Impatti economici indiretti 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

203-1 Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	Gli investimenti a "valore condiviso" Investimenti in innovazione Gli investimenti	34 188 224
203-2 Impatti economici indiretti significativi	Focus sul valore economico distribuito ai fornitori L'inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali	218 230

##### GRI 204: Approccio alle forniture 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

204-1 Proporzione di spesa vers	Focus sul valore economico distribuito ai fornitori	219
---------------------------------	-----------------------------------------------------	-----

##### GRI 205: Anticorruzione 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

205-1 Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	Le attività di risk assessment	231 271
205-2 Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	Le iniziative di formazione	272
205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Le attività di risk assessment Gestione e prevenzione delle frodi	272 273

#### PERFORMANCE AMBIENTALE

##### GRI 302: Energia 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	I consumi di energia primaria del Gruppo Hera	48
---------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	----

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
302-2 Energia consumata al di fuori dell'organizzazione	I consumi di energia primaria del Gruppo Hera	50	
302-3 Intensità energetica	I consumi di energia primaria del Gruppo Hera	49	
302-4 Riduzione del consumo di energia	L'efficienza energetica nel Gruppo Hera	50	
302-5 Riduzione del fabbisogno energetico di prodotti e servizi	Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria	150	
GB1. Punti luce di illuminazione pubblica a led [%]	L'efficienza energetica nell'illuminazione pubblica	56	

#### GRI 303: Acqua 2018 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

303-1 (2018) Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	L'impegno per la riduzione dei consumi dei clienti domestici e business Le fonti di approvvigionamento idrico La gestione resiliente dell'acquedotto e delle fonti idriche	127 130 248	
303-2 (2018) Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	La qualità della depurazione	137	
303-3 (2018) Prelievo idrico	Le fonti di approvvigionamento idrico	130	
GB2. Acqua distribuita con utilizzo di autobotti [mc]	La gestione resiliente dell'acquedotto e delle fonti idriche	248	
GB3. Qualità dell'acqua depurata [%]	La qualità della depurazione	136	
GB4. Agglomerati urbani >2000 Ae adeguati alla normativa sulla depurazione acque reflue [% su abitanti equivalenti]	La qualità della depurazione	139	

#### GRI 305: Emissioni 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

305-1 Emissioni dirette di GHG (Scopo 1)	Le emissioni totali del Gruppo Hera	81	
305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scopo 2)	Le emissioni totali del Gruppo Hera	81	
305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scopo 3)	Le emissioni totali del Gruppo Hera Gas a effetto serra: metriche e obiettivi	81 420	
305-4 Intensità delle emissioni di GHG	Indici di intensità del carbonio	84 - 85	
305-5 Riduzione delle emissioni di GHG	Le emissioni evitate	85	
305-7 Ossidi di azoto (NOx), ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni significative	Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori Le emissioni in atmosfera del teleriscaldamento Le emissioni della centrale di cogenerazione di Imola	143 153 153	
GB5. Emissioni di gas serra evitate con vendita di plastica riciclata e con teleriscaldamento [migliaia di t CO <sub>2</sub> e]	Aliplast misura la carbon footprint dei propri prodotti Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria	89 150	
GB6. Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge [%]	Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori	144 - 145	

#### GRI 306: Rifiuti 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]

306-2 Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	I rifiuti prodotti dall'azienda	116	
------------------------------------------------	---------------------------------	-----	--

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
GB7. Raccolta differenziata [%]	La raccolta differenziata	98	
GB8. Rifiuti avviati a recupero su totale rifiuti trattati negli impianti di selezione [%]	Il recupero di materia ed energia negli impianti di selezione di Herambiente	111	
<b>GRI 307: Rispetto delle normative ambientali 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
307-1 Non conformità con leggi e normative in materia ambientale	Le cause pendenti La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo Il contenzioso con i clienti Il contenzioso con i fornitori	297 302 338 394	
<b>GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
308-1 Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	La procedura di qualificazione dei fornitori	379	
<b>PERFORMANCE SOCIALE</b>			
<b>GRI 401: Occupazione - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
401-1 Nuove assunzioni e turnover	L'occupazione stabile e il turnover	233	
401-3 Congedo parentale	Diversità e inclusione	242	
<b>GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (2018)	Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale	275	
403-2 (2018) Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza	360	
403-3 (2018) Servizi di medicina del lavoro	Salute e sicurezza	359	
403-4 (2018) Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	367	
403-5 (2018) Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Le iniziative di formazione Salute e sicurezza	349 365	
403-6 (2018) Promozione della salute dei lavoratori	Welfare	358, 359	
403-7 (2018) Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	La valutazione e il controllo dei fornitori	381	
403-8 (2018) Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale L'impegno di Hera per la certificazione qualità, sicurezza, ambiente e la responsabilità sociale	275 276	
<b>GRI 404: Formazione professionale 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	Le iniziative di formazione	349	
404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	Le iniziative di formazione La scuola dei mestieri e il sistema di knowledge management HerAcademy: la corporate university del Gruppo Hera	349 352 352	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	Il processo di sviluppo	353	
<b>GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Diversità e inclusione Il governo dell'azienda	240 267	
405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Diversità e inclusione	242	
<b>GRI 413: Comunità locali 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
413-1 Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali, valutazioni d'impatto e programmi di sviluppo	HeraLAB, uno strumento per l'ascolto delle comunità locali	292	
<b>GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
414-1 Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri sociali	La procedura di qualificazione dei fornitori	379	
<b>GRI 415: Politica pubblica 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
415-1 Contributi politici	Focus sul valore economico distribuito con liberalità e sponsorizzazioni	223	
<b>GRI 416: Salute e sicurezza dei consumatori 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi	La qualità dell'acqua potabile Sicurezza e continuità del servizio  Le valutazioni relative agli impatti sulla salute e sicurezza vengono effettuate per il servizio idrico integrato e il servizio di distribuzione gas.	131 327  131	
416-2 Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	La qualità dell'acqua potabile	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 solo al servizio idrico integrato.	
GB9. Contatori elettronici gas installati [numero]	Le iniziative di miglioramento sulla qualità delle letture	325	
GB10. Numero medio di interruzioni di energia elettrica per cliente [numero]	La sicurezza e la continuità del servizio elettrico	327	
<b>GRI 417: Marketing ed etichettatura 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
417-1 Requisiti in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	La qualità dell'acqua potabile La bolletta del gas La bolletta dell'energia elettrica	132 314 315	
417-2 Episodi di non conformità in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo	311	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
417-3 Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing	La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo	297	
<b>GRI 418: Privacy dei clienti 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	La sicurezza informatica	213	
<b>GRI 419: Rispetto della normativa in materie sociali 2016 - Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
419-1 Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed economica	Le cause pendenti	297	
	La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo	302	
	Le sanzioni comminate al Gruppo	305	
	Il contenzioso con i clienti	338	
	Relazioni industriali	371	
	Il contenzioso con i fornitori	394	

## **Relazione della società di revisione**

[102-56]

**HERA S.p.A.**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INIDIPENDENTE SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI  
CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10, D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5 DEL  
REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON DELIBERA N. 20267 DEL 18 GENNAIO 2018**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDEPENDENTE SULLA DICHIARAZIONE  
CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10, D.LGS.  
254/2016 E DELL'ART. 5 REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON DELIBERA N. 20267  
DEL 18 GENNAIO 2018**

**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. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Hera S.p.A. e sue controllate (di seguito il "Gruppo Hera") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 predisposta ex art. 4 Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 24 marzo 2021 (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 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 dai 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 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 del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico- finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 Decreto;
  - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
  - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 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 Hera S.p.A., Hera Trading S.r.l., Inrete Distribuzione Energia S.p.A., Uniflotte S.r.l., Hera Comm S.r.l., Herambiente S.p.A., AcegasApsAmga S.p.A., Hera Luce S.r.l., 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:

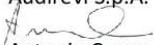
- a livello di capogruppo e società controllate:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con 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 siti, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato riunioni da remoto, 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: Hera S.p.A. sedi di Bologna e Modena, siti industriali di Granarolo dell'Emilia (BO), Imola (BO), Ravenna e Ferrara; Hera Trading S.r.l., Inrete Distribuzione Energia S.p.A., Uniflotte S.r.l., Hera Comm S.r.l. sedi di Bologna; Herambiente S.p.A. sede di Bologna e siti industriali di Granarolo dell'Emilia (BO), Ravenna e Rimini (FC); AcegasApsAmga S.p.A. sede di Trieste e sito industriale di Padova; Marche Multiservizi S.p.A. sede e sito industriale di Pesaro.

***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 2020 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Bologna, 6 aprile 2021

Audirevi S.p.A.



Antonio Cocco

Socio



# Appendici

## Gas a effetto serra: metriche e obiettivi

### Criteri di calcolo delle emissioni di gas serra

Per la stima delle emissioni di Scopo 1 sono stati utilizzati il coefficiente del Ministero dell'Ambiente (espresso in CO<sub>2</sub>e) per i consumi di gas metano negli impianti stazionari e i coefficienti Defra 2020 (espressi in CO<sub>2</sub>e) per i consumi di combustibili per fini industriali (gasolio, gpl) e negli automezzi (gasolio, benzina, metano, gpl).

Le emissioni di gas serra prodotte dalle discariche sono state stimate considerando il metano contenuto nel biogas che esce dal corpo discarica e l'anidride carbonica derivante dalla combustione del biogas captato, da cui sono state sottratte le quote corrispondenti alla presenza di sostanza biodegradabile. Per i termovalorizzatori la stima è stata fatta considerando l'anidride carbonica derivante dalla 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 potenziale di riscaldamento globale (Gwp) considerato per il metano è 28 (Fonte: 5th Assessment Report dell'IPCC).

Per la stima delle emissioni dal consumo di energia elettrica (Scopo 2) sono stati utilizzati i coefficienti del "National inventory report 2020" dell'Ispra per il metodo location-based e dell'"European residual mixes results for the calendar year 2019" di AIB per il metodo market-based (espressi in CO<sub>2</sub>e). L'indicatore non comprende la centrale di trigenerazione di Trieste le cui emissioni si possono stimare pari a 3,5% del totale.

Per la stima delle emissioni di Scopo 3 sono stati utilizzati i coefficienti Defra 2020 (espressi in CO<sub>2</sub>e), a eccezione delle emissioni derivanti dalla vendita di energia elettrica non rinnovabile per le quali sono stati utilizzati i coefficienti del "National inventory report 2020" di Ispra.

La voce "vendita di gas metano" comprende la somma delle emissioni da produzione del gas venduto (upstream) e dal suo utilizzo da parte dei clienti (downstream). La voce "vendita di energia elettrica" comprende le emissioni dal consumo di combustibili per la generazione dell'energia elettrica venduta ai clienti (al netto della quota parte di energia elettrica rinnovabile). La voce "emissioni relative a produzione e consumo di energia" comprendono: (i) la produzione del gas consumato in centrali di cogenerazione industriale in service di HSE (upstream); (ii) le emissioni prodotte dalle centrali Tamarete, Teverola e Sparanise in joint venture (downstream); (iii) le perdite di rete elettrica (upstream); (iv) l'estrazione e il trasporto dei combustibili utilizzati per la generazione dell'energia elettrica consumata internamente (upstream). Le emissioni relative ai servizi gestiti comprendono: (i) l'estrazione e il trasporto dei carburanti consumati nei mezzi del Gruppo; (ii) l'utilizzo di automezzi da parte dei fornitori per la raccolta dei rifiuti; (iii) l'utilizzo di automezzi da parte di Herambiente per il trasporto dei rifiuti; (iv) le operazioni di riciclo di vetro, plastica e carta avviati a recupero; (iv) la stampa delle bollette.

### Emissioni indirette di gas serra [305-3]

Tonnellate di CO <sub>2</sub> e	2019	2020
Emissioni dall'acquisto di beni e servizi	129	169
Emissioni relative al consumo di combustibili ed energia	5.407.633	4.996.684
Emissioni dall'utilizzo dei beni in leasing	85.192	75.489
Totale emissioni Scope 3 - upstream	5.492.953	5.072.342
Emissioni dal trattamento dei prodotti venduti	375.645	341.213
Emissioni dall'utilizzo dei prodotti e servizi venduti	6.263.529	5.914.966
Emissioni dagli investimenti sostenuti	363.280	284.494
Totale emissioni Scope 3 - downstream	7.002.454	6.540.672
<b>Totale emissioni indirette - Scopo 3</b>	<b>12.495.407</b>	<b>11.613.015</b>

### Indicatori relativi alle emissioni

Indicatore	Unità	2019	2020	Target 2024	Target 2030
Emissioni dirette Scopo 1	kt CO <sub>2</sub> e	1.082,6	986,2		794
Emissioni Scopo 1 in regime Eu-Ets (% rispetto a totale Scopo 1)	%	15,0%	12,1%	22%*	27%*
Emissioni indirette derivanti da consumi di energia elettrica Scopo 2 (market-based)	kt CO <sub>2</sub> e	48,4	44,4	0	0
Emissioni Scopo 1 + 2	kt CO <sub>2</sub> e	1.131,0	1.030,6	1.015	794
Emissioni indirette Scopo 3**	kt CO <sub>2</sub> e	10.650,2	10.110,7	8.973	7.143
Totale emissioni Scopo 1 + 2 + 3**	kt CO <sub>2</sub> e	11.781,2	11.141,3	9.988	7.937
Totale emissioni evitate	kt CO <sub>2</sub> e	2.335,9	2.518,9		

\*Previsione (non target). Indicatore collegato a rischi.

\*\*Il valore di Scopo 3 riportato è relativo alla vendita di gas metano (downstream) e di energia elettrica.

### Indici di intensità emissiva

Indicatore	Unità	2019	2020	Target 2024	Target 2030
Indice di intensità di carbonio della produzione di energia (emissioni dagli impianti di produzione di energia / energia prodotta)	kg CO <sub>2</sub> e / MWh	456	450	386	
Indice di intensità di carbonio del valore della produzione (emissioni Scopo 1 + 2 / valore della produzione)	t CO <sub>2</sub> e / mln euro	152	137	118	
Indice di intensità di carbonio del Mol (emissioni Scopo 1 + 2 / Mol)	t CO <sub>2</sub> e / mln euro	1.042	918	780	
Indice di intensità di carbonio per cittadino servito (emissioni Scopo 1 + 2 / cittadino)	t CO <sub>2</sub> e / mgl citt	261	244		
Indice di intensità del carbonio per cliente (emissioni Scopo 3 / cliente)	t CO <sub>2</sub> e / mgl clienti	-	5,2		

### Misure quantitative che influenzano le emissioni

Indicatore	Unità	2019	2020	Target 2024	Target 2030
Interventi di risparmio energetico Iso 50001 rispetto ai consumi interni del 2013	tep e %	11.748 (5,1%)	13.745 (6,2%)	15.580 (7%)*	22.258 10%*
Consumi interni di energia elettrica da fonti rinnovabili	%	82,8%	83,0%	100%	100%
Contratti a fine anno con soluzioni di efficienza energetica sul totale dei contratti (escluso contratti salvaguardia, default e per fornitura ultima istanza)	%	20,1%	20,2%**	42%	>45%
Energia elettrica rinnovabile venduta a clienti mercato libero e tutela (escluso salvaguardia)	%	29,1%	32,2%**	33%	>40%
Energia elettrica rinnovabile venduta a clienti mercato libero, tutela e salvaguardia	%	23,7%	27,2%**	28%	
Gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub> (% sui volumi venduti totali escluso i volumi venduti a grossisti, servizio default e per fornitura ultima istanza)	%	0,8%	4,4%**	17%	>20%
Contratti energia elettrica a fine anno con energia elettrica rinnovabile [1] su totale contratti en. elettrica (escluso contratti salvaguardia)	%	19,8%	28,0%**		
Contratti gas a fine anno con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub> [2] sul totale dei contratti gas (escluso contratti default e per fornitura ultima istanza)	%	5,3%	9,6%**		
Contratti energia elettrica e gas a fine anno con offerte "verdi" [1] [2] sul totale dei contratti energia elettrica e gas (escluso contratti salvaguardia, default e per fornitura ultima istanza)	%	11,7%	16,6%**		
Capacità installata in energia rinnovabile	MW	155	156	166	186
Punti di ricarica per la mobilità elettrica (pubblici)	n.	43	104	>300	
Smart meter Nexmeter installati su totale smart meter installati	n. e %	0,0 (0%)	19,8 k (8,1%)	>300 k	

\*Indicatore collegato a rischi.

\*\*Il dato riportato nel 2020 è il dato di Gruppo; escludendo le società di recente acquisizione (Estenergy, Amgas Blu, Ascotrade, Ascopiave Energia, Blue Meta, Etra) per rendere il dato confrontabile con il 2019: Contratti a fine anno con soluzioni di efficienza energetica = 27,4%; Energia elettrica rinnovabile venduta = 31,9% (escluso salvaguardia), 26,7% (incluso salvaguardia); Gas metano venduto con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> = 5,2%; Contratti en. elettrica a fine anno con en. elettrica rinnovabile = 31,5%; Contratti gas a fine anno con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> = 13,3%; Contratti en. elettrica e gas a fine anno con offerte "verdi" = 21,6%.

[1] Pacchetto natura / Hera impronta zero / Contratti business.

[2] Hera impronta zero / Contratti business.

### Indicatori economico-finanziari

Indicatore	Unità	2019	2020	Target 2024	Target 2030
Mol Csv Driver Energia	mln/euro	85,5	136,6	185	
Mol Csv Driver Energia - Promozione efficienza energetica	mln/euro	52,2	85,0	117	

Indicatore	Unità	2019	2020	Target 2024	Target 2030
Mol Csv Driver Energia - Transizione energetica e Rinnovabili	mln/euro	33,3	51,6	68	
Quota premio bsc collegato a Driver Csv Energia	%	2%	4%		
Quota premio bsc collegato a Driver Csv Ambiente	%	8%	11%		
Ricavi da produzione di energia da impianti a carbone o nucleari	mln/euro	0,0	0,0	0	0

## Dettaglio delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

### Concentrazioni delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori (2020)

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)	Padova (linea 1, 2 e 3)	Pozzilli (Is)	Ravenna (piattaforma integrata rifiuti speciali)	Rimini (linea 4)	Trieste (linee 1, 2 e 3)
Polveri	10	0,0	1,3	0,5	0,5	0,3	1,0	0,1	0,2	0,7	0,0
Acido cloridrico	10	0,6	3,0	0,7	3,5	2,9	0,7	5,8	0,1	2,0	0,6
Ossido di azoto	200	83,2	49,8	47,9	47,6	71,8	45,7	151,7	77,5	60,7	147,3
Ossidi di zolfo	50	2,7	0,2	0,1	1,9	0,6	1,0	6,7	3,0	2,1	0,6
Monossido di carbonio	50	15,0	15,2	7,2	2,2	7,8	5,5	3,4	4,2	12,6	9,4
Acido fluoridrico	1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0
Carbonio Organico Totale	10	1,3	1,4	0,6	1,0	0,9	1,3	0,2	1,2	0,7	0,5
Somma metalli	0,5	0,00316	0,08000	0,00475	0,00950	0,00199	0,02597	0,04393	0,01422	0,00240	0,00535
Idrocarburi policiclici aromatici	0,01	0,00001	0,00060	0,00000	0,00001	0,00000	0,00008	0,00001	0,00003	0,00000	0,00010
Diossine e Furani	0,1	0,00034	0,00670	0,00056	0,00026	0,00050	0,00190	0,00038	0,00065	0,00037	0,00255
Cadmio e Tallio	0,05	0,00050	0,00020	0,00045	0,00027	0,00023	0,00050	0,00139	0,00200	0,00036	0,00050
Mercurio	0,05	0,00026	0,00880	0,00011	0,00100	0,00080	0,00035	0,00028	0,00146	0,00024	0,00023

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.

## Tabelle di raccordo con gli indicatori SASB

### Waste management - Sustainability disclosure topics & Accounting metrics (version 2018-10)

Topic	Accounting metric		Unit of measure	Page
Greenhouse gas emissions	IF-WM-110a.1	(1) Gross global Scope 1 emissions, percentage covered under (2) emissions-limiting regulations, and (3) emissions-reporting regulations	Metric tons (t) CO <sub>2</sub> e, Percentage (%)	80
	IF-WM-110a.3	Discussion of long-term and short-term strategy or plan to manage Scope 1 and lifecycle emissions, emissions reduction targets, and an analysis of performance against those targets	-	71
Fleet fuel management	IF-WM-110b.1	(1) Fleet fuel consumed, (2) percentage natural gas, (3) percentage renewable	Gigajoules (GJ), Percentage (%)	153
	IF-WM-110b.2	Percentage of alternative fuel vehicles in fleet	Percentage (%)	153
Air quality	IF-WM-120a.1	Air emissions of the following pollutants: (1) NOx (excluding N <sub>2</sub> O), (2) SOx, (3) volatile organic compounds (VOCs), and (4) hazardous air pollutants (HAPs)	Metric tons (t)	142
Management of leachate and hazardous waste	IF-WM-150a.1	(1) Total Toxic Release Inventory (TRI) releases, (2) percentage released to water	Metric tons (t), Percentage (%)	142
Labor practices	IF-WM-310a.1	Percentage of active workforce covered under collective bargaining agreements	Percentage (%)	355
	IF-WM-310a.2	(1) Number of work stoppages and (2) total days idle	Number, Days idle	359
Workforce health and safety	IF-WM-320a.1	(1) Total Recordable Incident Rate (TRIR), (2) fatality rate, and (3) Near Miss Frequency Rate (NMFR) for (a) direct employees and (b) contract employees	Rate	359
Recycling and resource recovery	IF-WM-420a.1	(1) Amount of waste incinerated, (2) percentage hazardous, (3) percentage used for energy recovery	Metric tons (t), Percentage (%)	110
	IF-WM-420a.2	Percentage of customers receiving (1) recycling and (2) composting services, by customer type	Percentage (%)	97
	IF-WM-420a.3	Amount of material (1) recycled, (2) composted, and (3) processed as waste-to-energy	Metric tons (t)	122
	IF-WM-420a.4	Amount of electronic waste collected, percentage recovered through recycling	Metric tons (t), Percentage (%)	97

### Waste management - Activity metrics (version 2018-10)

Activity metric		Unit of measure	Page
IF-WM-000.B	Vehicle fleet size	Number	153
IF-WM-000.C	Number of: (1) landfills, (2) transfer stations, (3) recycling centers, (4) composting centers, (5) incinerators, and (6) all other facilities	Number	117

### Water utilities and services - Sustainability disclosure topics & Accounting metrics (version 2018-10)

Topic	Accounting metric		Unit of measure	Page
Energy management	IF-WU-130a.1	(1) Total energy consumed, (2) percentage grid electricity, (3) percentage renewable	Gigajoules (GJ), Percentage (%)	47
Distribution network efficiency	IF-WU-140a.2	Volume of non-revenue real water losses	Thousand cubic meters (m <sup>3</sup> )	123

Topic	Accounting metric		Unit of measure	Page
Water affordability and access	IF-WU-240a.2	Typical monthly water bill for residential customers for 10 CCF of water delivered per month	Reporting currency (€)	317
	IF-WU-240a.3	Number of residential customer water disconnections for non-payment, percentage reconnected within 30 days	Number, Percentage (%)	229
Drinking water quality	IF-WU-250a.1	Number of (1) acute health-based, (2) non-acute health-based, and (3) non-health-based drinking water violations	Number	130
	IF-WU-250a.2	Discussion of strategies to manage drinking water contaminants of emerging concern	-	130
End-use efficiency	IF-WU-420a.2	Customer water savings from efficiency measures, by market	Cubic meters (m³)	127
Water supply resilience	IF-WU-440a.1	Total water sourced from regions with High or Extremely High Baseline Water Stress, percentage purchased from a third party	Thousand cubic meters (m³), Percentage (%)	130
	IF-WU-440a.2	Volume of recycled water delivered to customers	Thousand cubic meters (m³)	125
	IF-WU-440a.3	Discussion of strategies to manage risks associated with the quality and availability of water resources	-	130
Network resiliency and impacts of climate change	IF-WU-450a.4	Description of efforts to identify and manage risks and opportunities related to the impact of climate change on distribution and wastewater infrastructure	-	248

#### Water utilities and services - Activity metrics (version 2018-10)

Activity metric		Unit of measure	Page
IF-WU-000.B	Total water sourced, percentage by source type	Cubic meters (m³), Percentage (%)	130
IF-WU-000.E	Length of (1) water mains and (2) sewer pipe	Kilometers (km)	136

#### Gas utilities and distributors - Sustainability disclosure topics & Accounting metrics (version 2018-10)

Topic	Accounting metric		Unit of measure	Page
Energy affordability	IF-GU-240a.2	Typical monthly gas bill for residential customers for (1) 50 MMBtu and (2) 100 MMBtu of gas delivered per year	Reporting currency (€)	314
	IF-GU-240a.3	Number of residential customer gas disconnections for non-payment, percentage reconnected within 30 days	Number, Percentage (%)	229
Integrity of gas delivery infrastructure	IF-GU-540a.3	Percentage of gas (1) transmission and (2) distribution pipelines inspected	Percentage (%) by length	328

#### Gas utilities and distributors - Activity metrics (version 2018-10)

Activity metric		Unit of measure	Page
IF-GU-000.C	Length of gas (1) transmission and (2) distribution pipelines	Kilometers (km)	328

**Electric utilities and Power generators - Sustainability disclosure topics & Accounting metrics (version 2018-10)**

Topic	Accounting metric		Unit of measure	Page
Greenhouse gas emissions and energy resource planning	IF-EU-110a.1	(1) Gross global Scope 1 emissions, percentage covered under (2) emissions-limiting regulations, and (3) emissions-reporting regulations	Metric tons (t) CO <sub>2</sub> e, Percentage (%)	80
	IF-EU-110a.2	Greenhouse gas emissions associated with power deliveries	Metric tons (t) CO <sub>2</sub> e	80
	IF-EU-110a.3	Discussion of long-term and short-term strategy or plan to manage Scope 1 emissions, emissions reduction targets, and an analysis of performance against those targets	-	71
Air quality	IF-EU-120a.1	Air emissions of the following pollutants: (1) NOx (excluding N <sub>2</sub> O), (2) SOx, (3) particulate matter (PM10), (4) lead (Pb), and (5) mercury (Hg); percentage of each in or near areas of dense population	Metric tons (t), Percentage (%)	142
Water management	IF-EU-140a.1	(1) Total water withdrawn, (2) total water consumed, percentage of each in regions with High or Extremely High Baseline Water Stress	Thousand cubic meters (m <sup>3</sup> ), Percentage (%)	130
Energy affordability	IF-EU-240a.2	Typical monthly electric bill for residential customers for (1) 500 kWh and (2) 1,000 kWh of electricity delivered per month	Reporting currency (€)	315
	IF-EU-240a.3	Number of residential customer electric disconnections for non-payment, percentage reconnected within 30 days	Number, Percentage (%)	229
Grid resiliency	IF-EU-550a.2	(1) System Average Interruption Duration Index (SAIDI), (2) System Average Interruption Frequency Index (SAIFI), and (3) Customer Average Interruption Duration Index (CAIDI), inclusive of major event days	Minutes, Number	327

**Electric utilities and Power generators - Activity metrics (version 2018-10)**

Activity metric		Unit of measure	Page
IF-EU-000.C	Length of transmission and distribution lines	Kilometers (km)	327
IF-EU-000.D	Total electricity generated, percentage by major energy source, percentage in regulated markets	Megawatt hours (MWh), Percentage (%)	63
IF-EU-000.E	Total wholesale electricity purchased	Megawatt hours (MWh)	67

## 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.

### Assimilazione rifiuti

Il D.Lgs 152/2006 introduce la definizione di assimilazione dei rifiuti. All'art. 184 "Classificazione" i rifiuti sono classificati, secondo l'origine, in rifiuti urbani e rifiuti speciali e, secondo le caratteristiche di pericolosità, in rifiuti pericolosi e rifiuti non pericolosi. In particolare, sono indicati come "rifiuti urbani": a) i rifiuti domestici, anche ingombranti, provenienti da locali e luoghi adibiti ad uso di civile abitazione; b) i rifiuti non pericolosi provenienti da locali e luoghi adibiti ad usi diversi da quelli di cui alla lettera a), assimilati ai rifiuti urbani per qualità e quantità, ai sensi dell'articolo 198, comma 2, lettera g). All'art. 198 "Competenze dei comuni" si stabilisce che i comuni concorrono a disciplinare la gestione dei rifiuti urbani con appositi regolamenti che, tra le altre cose, stabiliscono l'assimilazione, per qualità e quantità, dei rifiuti speciali non pericolosi ai rifiuti urbani.

### Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (Arera)

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'Arera funzioni in materia di qualità, tariffe e costi dei servizi idrici integrati e nel 2018 funzioni in materia di servizi ambientali.

### 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.

### 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 un 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.

### 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).

**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, ad 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.

**Fondi etici**

Con tale dizione si intendono fondamentalmente i fondi comuni di investimento che ispirano la scelta degli impegni 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 silvicolture 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.

**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.

**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, ad 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.

**PM10**

Sono le polveri con diametro inferiore a dieci 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.

**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’essiccamento 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.

**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, ad esempio accoppiando alla turbina un alternatore che sfrutta l'energia meccanica per produrre energia elettrica.

**Uni En Iso 9001:2015**

Norma tecnica internazionale riguardante la certificazione dei sistemi di gestione della qualità.

**Uni En Iso 14001:2015**

Norma tecnica internazionale riguardante la certificazione dei sistemi di gestione ambientale.

**Uni Cei En Iso/lec 27001:2017**

Norma tecnica internazionale riguardante i requisiti per impostare e gestire un sistema di gestione della sicurezza delle informazioni.

**Uni En Iso 45001:2018**

Norma tecnica internazionale riguardante la certificazione dei sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro.