



## Sommario

<i>Lettera agli stakeholder</i>	5
<b>Guida metodologica al bilancio</b>	<b>8</b>
<b>Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso</b>	<b>20</b>
<i>Chi siamo</i>	20
<i>Sostenibilità per il Gruppo Hera</i>	23
<i>KPI Csv e di sostenibilità</i>	30
<i>Valore condiviso</i>	32
<b>Valore condiviso</b>	<b>40</b>
<i>Uso intelligente dell'energia</i>	40
Obiettivi e risultati	40
Promozione dell'efficienza energetica	43
Diffusione delle energie rinnovabili	54
Riduzione delle emissioni di gas serra	63
Case study	70
<i>Uso efficiente delle risorse</i>	75
Obiettivi e risultati	75
Transizione verso un'economia circolare	79
Gestione sostenibile della risorsa idrica	107
Case study	120
<i>Innovazione e contributo allo sviluppo</i>	134
Obiettivi e risultati	134
Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	138
Sviluppo economico e inclusione sociale	157
Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	172
Tutela dell'aria e del suolo	184
Case study	197
<b>Basi e leve organizzative</b>	<b>212</b>
<i>Governance e creazione di valore</i>	212
Obiettivi e risultati	212
Gestione della sostenibilità e dei rischi	213
Valore economico per gli stakeholder	222
Azionisti e finanziatori	225
Dialogo con i nostri stakeholder	235
<i>Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti</i>	253
Obiettivi e risultati	253
Clienti	254
Costo dei servizi	256

Qualità del servizio	268
Qualità dell'acqua potabile	273
Sicurezza e continuità del servizio	277
Relazioni con i clienti	283
Case study	287
<i>Persone</i>	289
Obiettivi e risultati	289
Pianificazione di ruoli e di competenze, selezione e onboarding	290
Gestione delle competenze e formazione	295
Sviluppo delle persone	300
Welfare	305
Diversità e inclusione	307
Salute e sicurezza	311
Relazioni industriali	317
Case study	322
<i>Fornitori</i>	327
Obiettivi e risultati	327
Fornitori	328
Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori	329
Gestione dei contratti	340
Relazioni con i fornitori	342
Case study	343
<b>Focus sul valore condiviso, territorio per territorio</b>	<b>345</b>
<b>Fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio: l'emergenza Coronavirus</b>	<b>354</b>
<b>Tavola dei contenuti GRI</b>	<b>356</b>
<b>Relazione della società di revisione</b>	<b>362</b>
<b>Appendici</b>	<b>367</b>

## Indice analitico

Approccio alla sostenibilità.....	23
Assenze .....	293
Associazioni dei consumatori e di categoria ....	235
Balanced scorecard.....	27; 304
Biodiversità.....	196
Bolletta del gas .....	258
Bolletta del servizio idrico .....	261
Bolletta del teleriscaldamento .....	267
Bolletta dell'energia elettrica .....	260
Cause pendenti.....	243
Codice etico .....	219
Composizione azionaria.....	231
Composizione della rete idrica .....	108
Comunicazione .....	241
Conciliazione.....	285
Condotta commerciale .....	254
Consumi di acqua .....	113
Contenzioso .....	285; 322; 342
Continuità del servizio elettrico.....	276
Continuità del servizio idrico .....	281
Controllo dei fornitori.....	332
Cooperative sociali .....	169
Costo dei servizi .....	255
Efficienza energetica .....	45
Emissioni della centrale di Imola .....	191
Energia termica prodotta .....	59
Energia totale prodotta .....	56; 57
Fondo fughe acqua .....	202
Fornitori con certificazioni.....	331
Gare con offerta economicamente vantaggiosa .....	334
Governo dell'azienda.....	213
Green Bond.....	232
Guida metodologica .....	8; 362
HeraLab.....	238
Imiziative per la prevenzione dei rifiuti .....	87; 88
Indagine di clima.....	236
Infortuni su lavoro dei fornitori .....	341
Iniziative di dialogo e consultazione degli stakeholder .....	234
Iscritti al sindacato .....	321
KPI di sostenibilità.....	363
Mezzi aziendali.....	192
Mobilità elettrica .....	195
Perdite di rete idrica .....	111
Qualificazione dei fornitori .....	329
Qualità della fatturazione .....	271
Qualità delle letture.....	269
Raccolta dei rifiuti ingombranti .....	86; 87
Rapporti con Enti locali.....	247
Reclami .....	284
Relazione con i media .....	242
Relazioni con gli investitori .....	226
Remunerazioni.....	300
Rendimento del titolo azionario .....	225
Rifiuti prodotti .....	104
Salute e sicurezza.....	311
Scioperi .....	322
Sicurezza a valle del contatore.....	281
Sistema di gestione aziendale.....	220
Sito internet .....	241
Smaltimento dei rifiuti urbani .....	90
Spesa per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti .....	264
Sportelli.....	283
Stakeholder.....	12
Tariffe per le famiglie in condizioni di disagio .	165
Teleriscaldamento .....	188
Tutela della privacy.....	286

## **Lettera agli stakeholder**

[102-14]

### ***Mol “a valore condiviso”: +13% nel 2019 e verso il 42% del totale***

La redazione del bilancio di sostenibilità che vi presentiamo è stata completata durante l'emergenza sanitaria procurata dalla diffusione del Coronavirus che ha colpito il nostro Paese. Fin dal 21 febbraio ci siamo preparati alle difficoltà operative e attuato azioni per **tutelare la salute e la sicurezza e per garantire la continuità dei servizi** coinvolgendo i nostri principali fornitori. Abbiamo deciso di descrivere in questo bilancio gli impatti e le azioni intraprese, tra cui anche quelle a supporto dei nostri clienti in difficoltà economica in conseguenza dell'epidemia. La già buona diffusione dello smart working e una sua rapida estensione nel periodo di maggiore criticità ci ha permesso di dare continuità a tutte le attività amministrative, tra cui la predisposizione di questo bilancio che consolida l'innovativa rappresentazione dei contenuti focalizzata sul nostro nuovo approccio strategico: **la creazione di valore condiviso** (Csv, Creating shared value).

Nel 2019 il **Mol “a valore condiviso”**, ovvero la quota parte di margine operativo lordo che deriva dalle attività di business in grado di rispondere agli obiettivi dell’“agenda globale”, è stato di **422,5 milioni di euro, in incremento del 13% rispetto al 2018** e corrispondente al **39% del totale**. Tale risultato si colloca nella traiettoria segnata dal nostro Piano industriale, costruito affinché il Mol “a valore condiviso” diventi il 42% del totale nel 2023. Questo indicatore è diventato per noi e per i nostri stakeholder il termometro dei nostri progressi nella direzione della sostenibilità e dalla sua crescita dipende ormai il 20% della remunerazione variabile dei dirigenti e quadri del Gruppo. È per questo che abbiamo deciso di sottoporlo, da quest’anno, alla verifica di una società esterna.

### ***Alla base di tutto, il nostro nuovo Codice etico***

I nostri valori e i nostri principi ci guidano e ci guideranno sempre verso il raggiungimento della nostra missione e sono contenuti nel nostro Codice etico che ci siamo impegnati a revisionare ogni tre anni. Abbiamo considerato il Manifesto di Davos del World Economic Forum, nella sua rinnovata versione, come fonte di ispirazione del **quarto aggiornamento del Codice** completato a dicembre 2019 con un percorso ampiamente partecipato. La principale novità consiste nell'introduzione dell'approccio al valore condiviso tra i nostri principi di funzionamento: siamo convinti che le aziende del futuro siano quelle che usano **la forza del business per contribuire a rigenerare l’ecosistema e l’ambiente**, e al tempo stesso mettono in atto le azioni che le consentono di costruire un sistema resiliente al contesto emergente.

L'analisi del contesto esterno condotta nel 2019 ha confermato la selezione degli **11 SDGs**, di cui 6 prioritari, che costituiscono la porzione dell'Agenda ONU alla quale contribuiamo con le nostre attività. Risulta quindi convalidata la loro sintesi nei tre ambiti individuati: (i) uso intelligente dell'energia, (ii) uso efficiente delle risorse e (iii) innovazione e contributo allo sviluppo. Questi tre ambiti investono il “senso” della nostra attività d'impresa e rappresentano i tre capitoli centrali del nostro bilancio di sostenibilità.

### ***Hera per un uso intelligente dell’energia***

Le nostre ambizioni per un uso intelligente dell'energia si possono suddividere in tre ambiti: (i) la riduzione dei nostri consumi energetici, (ii) la riduzione dei consumi energetici dei nostri clienti, (iii) la promozione delle energie rinnovabili e la decarbonizzazione.

Grazie alla certificazione Iso 50001 e all'intenso **piano di miglioramento energetico** siamo riusciti a ridurre i nostri consumi del 5,1% rispetto al 2013 e le ulteriori iniziative di efficienza già individuate e pianificate ci consentiranno di raggiungere un risparmio complessivo del 5,9% superando così il target del 5% fissato per il 2020.

I nostri clienti residenziali e business possono contare su un ventaglio di offerte con **soluzioni di efficienza energetica** alle quali si è aggiunto nel 2019 il “Diario dei consumi”, un report gratuito riprogettato, con la collaborazione del Politecnico di Milano, per sensibilizzare i clienti sul risparmio energetico e che poggia sui principi dell’economia comportamentale. A fine 2019 il 20% dei clienti beneficiano dei servizi di efficienza energetica di Hera Comm.

La decarbonizzazione è diventato **un elemento distintivo della nostra offerta**: nel 2019 abbiamo lanciato Hera Impronta Zero che, oltre a prevedere energia elettrica 100% rinnovabile, garantisce la compensazione delle emissioni di gas serra derivanti dai consumi di gas metano attraverso l’acquisto di crediti di carbonio. Sul fronte interno, siamo impegnati a ridurre il nostro impatto sul clima attraverso l’acquisto di energia elettrica rinnovabile per tutte le principali società del Gruppo, la produzione di 6,5 milioni di mc di biometano dai rifiuti organici nell’impianto di S. Agata Bolognese e la riduzione del 22% nell’indice di intensità di carbonio nella produzione di energia.

#### ***Hera per un uso efficiente delle risorse***

Il 2019 ha registrato un **ulteriore incremento della raccolta differenziata**, giunta al 64,6% (media Italia 2018: 58,1%) e una contestuale ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per i rifiuti urbani che si attesta al 3,4% (media Italia 2018: 24%). Hera è quindi in anticipo di quasi 20 anni sull’obiettivo UE in materia di economia circolare e si posiziona ai livelli dei paesi europei più virtuosi. La decima edizione del report **“Sulle tracce dei rifiuti”**, pubblicato nel 2019, evidenzia un tasso di riciclo degli imballaggi pari al 72%, al di sopra dell’obiettivo UE fissato per il 2030.

Sempre sul fronte dell’economia circolare si segnala l’incremento del **recupero di materia ed energia** negli impianti di selezione di Herambiente, pari all’83% nel 2019 (era 77% nel 2018) e della plastica riciclata venduta da Aliplast, che nel 2019 ha quasi raggiunto le 73 mila tonnellate (+14% rispetto al 2018).

Infine, il 2019 ha visto l’avvio di importanti iniziative tese a migliorare la “circolarità” delle nostre attività operative: l’avvio del progetto di **“water management”**, che ha permesso una riduzione del 5,5% dei nostri consumi idrici nell’anno, la diffusione del già citato “Diario dei consumi” a un campione di circa 80 mila clienti residenziali del servizio idrico con l’obiettivo di migliorare i loro comportamenti di consumo e l’avvio del progetto **“circular procurement”** che mira a introdurre i principi dell’economia circolare nei processi di acquisto.

#### ***Hera per l’innovazione e per lo sviluppo sostenibile del territorio***

Significativi i risultati conseguiti dal Gruppo nel 2019 nelle aree Csv collegate allo sviluppo economico e occupazionale del territorio, all’innovazione e alla digitalizzazione, e alla tutela dell’aria e del suolo.

**Il valore delle forniture da aziende del territorio** è stato anche nel 2019 pari al 69% del totale e ha raggiunto i 695 milioni (+10% rispetto all’anno precedente) mentre l’indotto occupazionale è stimato in circa 8.400 persone; tali dati confermano il ruolo primario del Gruppo nello sviluppo del territorio.

In ambito **innovazione** gli investimenti sono pari a circa 78 milioni di euro dedicati a progetti in quattro ambiti: smart city, economia circolare, utility 4.0 e customer experience. Nel 2019 è proseguito lo sforzo nello sviluppo dei canali digitali di relazione con i clienti: l’app My Hera dedicata ai clienti residenziali ha più che raddoppiato i download rispetto al 2018 raggiungendo quota 230 mila.

Per quanto riguarda la **tutela dell’aria** si confermano i risultati positivi relativamente alle emissioni dei termovalORIZZATORI del Gruppo, anche nel 2019 molto contenute e mediamente inferiori dell’86% rispetto ai limiti di legge. Inoltre, relativamente alla **tutela del suolo** si segnala che le progettazioni realizzate da HERAtech nel 2019 hanno comportato un riutilizzo di suolo per il 77% del totale.

### ***Il futuro della nostra rendicontazione: recepire le raccomandazioni TCFD***

Siamo da sempre orientati al miglioramento della nostra rendicontazione di sostenibilità a beneficio di tutti i nostri stakeholder nella piena convinzione che la **trasparenza** sia anche un mezzo per migliorare le nostre performance. Quest'anno vi presentiamo un bilancio che anticipa l'adozione dei nuovi Standard GRI relativi ai consumi idrici e alla salute e sicurezza sul lavoro, rendiconta i benefici ambientali derivanti dagli investimenti finanziati con il Green bond emesso nel 2019 e include nuove informazioni come la descrizione delle azioni intraprese per prevenire e gestire i rischi informatici e quelli in ambito corruzione.

Siamo però consapevoli che la priorità riguardi il **cambiamento climatico**, anche per il futuro della nostra rendicontazione. Ed è per questo che abbiamo avviato un gruppo di lavoro con l'obiettivo di recepire le raccomandazioni della **Task force on Climate-related Financial Disclosure** (TCFD) del Financial Stability Board, alla quale abbiamo deciso di dare supporto. In questo bilancio sono contenuti già alcuni miglioramenti in tale ambito come a esempio l'ampliamento del perimetro di rendicontazione relativo alle emissioni di gas serra dirette e indirette. Stiamo ora lavorando per quantificare significativi target di riduzione delle emissioni in coerenza con un'idea di impresa e una proposizione di valore per i nostri stakeholder già orientate, come dimostra questo bilancio, all'efficienza energetica, all'economia circolare e alla decarbonizzazione.

Siamo convinti che per affrontare la crisi climatica, di lungo termine e molto più strutturale delle altre, sia necessario passare anche dalla disclosure sulla modalità di prevenzione e gestione dei rischi climatici e sull'impegno nella transizione verso **un'economia a basse emissioni di CO<sub>2</sub>**.

Vi diamo quindi appuntamento al nostro prossimo report “Valore all’energia” e al prossimo bilancio di sostenibilità.

**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, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dallo stesso prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dagli art. 3 e 4 del D.lgs. 254/16 con riferimento all’esercizio 2019 (dal 1° gennaio 2019 al 31 dicembre 2019). La definizione degli aspetti rilevanti per il Gruppo e per i suoi stakeholder, è avvenuta in base a un processo strutturato di **analisi di materialità** di cui è data descrizione nel paragrafo “La definizione dei contenuti” della presente guida metodologica al bilancio.

Come previsto dall’Art. 5 del D.lgs. 254/16 il presente documento costituisce una relazione distinta contrassegnata con apposita dicitura al fine di ricondurla alla Dichiarazione 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 è **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 2019. La presente versione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa in data 25 marzo 2020. 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 a tutti i 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**: progetti che dimostrano l’impegno del Gruppo nella sostenibilità e nella creazione di valore condiviso e i risultati raggiunti in tali ambiti.

L’articolazione del bilancio di sostenibilità è diretta conseguenza dell’**approccio strategico volto alla 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 2019 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>• Hera Spa</li> <li>• Acantho Spa</li> <li>• Cosea Ambiente Spa</li> <li>• HERATech Srl</li> <li>• Hera Trading Srl</li> <li>• Inrete Distribuzione Energia Spa (e una società controllata ATR Srl)</li> <li>• Uniflotte Srl</li> <li>• </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hera Comm Srl</li> <li>• Amgas Blu Srl</li> <li>• Estenergy Spa e 5 società controllate (Ascopiave Energia Spa, Ascotrade Spa, Blue Meta Spa, Etra Energia Srl, Hera Comm Nordest Srl)</li> <li>• Hera Servizi Energia Srl</li> <li>• </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herambiente Spa</li> <li>• Aliplast Spa e 4 società controllate (Alimpet Srl, Aliplast France, Aliplast Iberia, Aliplast Polska)</li> <li>• ASA Scpa</li> <li>• Feronia Srl</li> <li>• Hera Comm Marche Srl</li> <li>• </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AcegasApsAmga Spa</li> <li>• AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa</li> <li>• Aresenergy Eood</li> <li>• Aresgas EAD</li> <li>• Black Sea Gas Company eood</li> <li>• </li> <li>• Hera Luce Srl</li> <li>• Tri-Generazione Scarl</li> <li>• </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marche Multiservizi Spa</li> <li>• Marche Multiservizi Falconara Srl</li> </ul>

### [102-10]

Le variazioni di perimetro rispetto al 2018 riguardano l'ingresso delle seguenti società:

- ATR Srl, società che gestisce la distribuzione di gas in provincia di Bologna (consolidata dal 1° marzo 2019);
- Cosea Ambiente Spa, società che gestisce la raccolta e smaltimento dei rifiuti in provincia di Bologna (consolidata dal 1° gennaio 2019);
- Estenergy Spa e 5 società controllate (Ascopiave Energia Spa, Ascotrade Spa, Blue Meta Spa, Etra Energia Srl, Hera Comm Nordest Srl), società che gestiscono l'attività di vendita di energia elettrica e gas (consolidate dal 31 dicembre 2019);
- Amgas Blu Srl, società che gestisce l'attività di vendita di energia elettrica e gas (consolidata dal 31 dicembre 2019);
- Pistoia Ambiente Srl, società che gestisce una discarica per rifiuti speciali in provincia di Pistoia (consolidata dal 1° luglio 2019).

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

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.

Il presente bilancio adotta, con un anno di anticipo, gli **aggiornamenti** degli **Standard 303 (Acqua)** e **403 (Salute e sicurezza sul lavoro)** pubblicati nel 2018.

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.



Nel corso del 2019 il Gruppo Hera ha avviato un percorso di studio ed analisi delle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e delle Linee guida dell’Unione europea sulla comunicazione delle informazioni relative al clima, pubblicate nel 2017 dal Financial Stability Board.

Hera aderirà gradualmente alle raccomandazioni della Task Force, integrandole nei suoi strumenti di rendicontazione. Il percorso di allineamento definito è stato approvato dal Management Review a dicembre 2019 e ha previsto la costituzione di un team interfunzionale dedicato, costituito oltre che dalla Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità, da Risk Management, Pianificazione Strategica ed Energy Management.

Per quanto riguarda il presente bilancio di sostenibilità sono state già inserite alcune informazioni in linea con le raccomandazioni TCFD, come una tabella con le principali metriche e target sui gas serra in appendice, la descrizione del sistema incentivante collegato ad obiettivi climatici, l’affinamento dell’inventario delle emissioni di scopo 3 e una vista delle emissioni totali del Gruppo per filiera.

## 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’azienda possa accrescere il proprio business generando nel contempo impatti positivi sulla società.

Il bilancio di sostenibilità riflette questo approccio anche nell’**impostazione stessa dei contenuti**.

Oltre alla quantificazione del **MOL (Margine Operativo Lordo) 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 è stato definito a partire dall’**analisi dello scenario globale e locale**, che ha portato all’identificazione di **tre driver e nove aree di impatto** di interesse per il Gruppo Hera. A ciascun driver sono stati connessi i principali SDG - **Sustainable Development Goals**, definiti dall’Agenda 2030 delle Nazioni unite, ai quali il Gruppo intende rispondere.

Il bilancio di sostenibilità è suddiviso in **tre principali sezioni**: Sostenibilità, strategia e valore condiviso; Il valore condiviso; Le basi e le leve organizzative.

La sezione “**Sostenibilità, strategia e valore condiviso**” contiene la lettera agli stakeholder, il capitolo introduttivo (Chi siamo) e riferimenti in merito alla gestione della sostenibilità e al valore condiviso (La sostenibilità per il Gruppo Hera; Valore condiviso).

La sezione “**Il valore condiviso**” contiene, per ciascuna area di impatto definita, lo scenario presente e futuro (indicatori di stato, politiche e target) e le risposte del Gruppo: obiettivi di miglioramento, indicatori di performance e case studies.

La sezione “**Le basi e le leve organizzative**” comprende tutti gli aspetti rilevanti per la responsabilità sociale dell’azienda, ma non compresi nella sezione dedicata al valore condiviso (Governance e creazione di valore; Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti; Persone; Fornitori). Questi sono da considerare come le basi per generare valore condiviso e, al contempo, come leve organizzative grazie alle quali poterlo incrementare nel tempo.

Di seguito la rappresentazione grafica della struttura del bilancio di sostenibilità del Gruppo Hera:



## 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, aggiornata nel 2015 e nel 2019. Tale procedura descrive le attività necessarie per la progettazione, realizzazione, approvazione, diffusione e presentazione del bilancio, 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 2019-2023, budget 2020 e balanced scorecard 2020. 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 avvenuta attraverso l'utilizzo di un software dedicato: i dati e le informazioni per l'anno 2019 sono stati direttamente inseriti 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*

Il bilancio di sostenibilità è stato redatto dalla Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità di Hera Spa con il coinvolgimento di numerosi referenti sia per la raccolta dei dati, sia per le descrizioni e le note di commento. L'impostazione e la supervisione dei lavori, l'approvazione degli obiettivi di miglioramento e del documento da sottoporre al Consiglio di Amministrazione è stata svolta dal Comitato di management review composto dal Presidente e dall'Amministratore delegato e da 16 direttori del Gruppo.

**Comitato di management review:** Tomaso Tommasi di Vignano, Stefano Venier, Roberto Barilli, Luca Moroni, Salvatore Molè, Mila Fabbri, Cristian Fabbri, Giancarlo Campri, Massimo Vai, Giuseppe Gagliano, Marcello Guerrini, Andrea Ramonda, Mauro Tiviroli, Alessandro Baroncini, Roberto Gasparetto, Franco Fogacci, Antonio Dondi, Susanna Zucchelli.

**[102-53]**

**Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità** (bs@gruppohera.it): Filippo Bocchi, Benny Buozzi, Gianluca Principato, Gaëlle Ridolfi, Erika Vignoli, Karin Bartolotti e Silvia Cicchelli

Si ringraziano le 213 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 di Audirevi Spa, tale attività si è conclusa con il rilascio della “Relazione della società di revisione” riportata alla fine del presente documento.

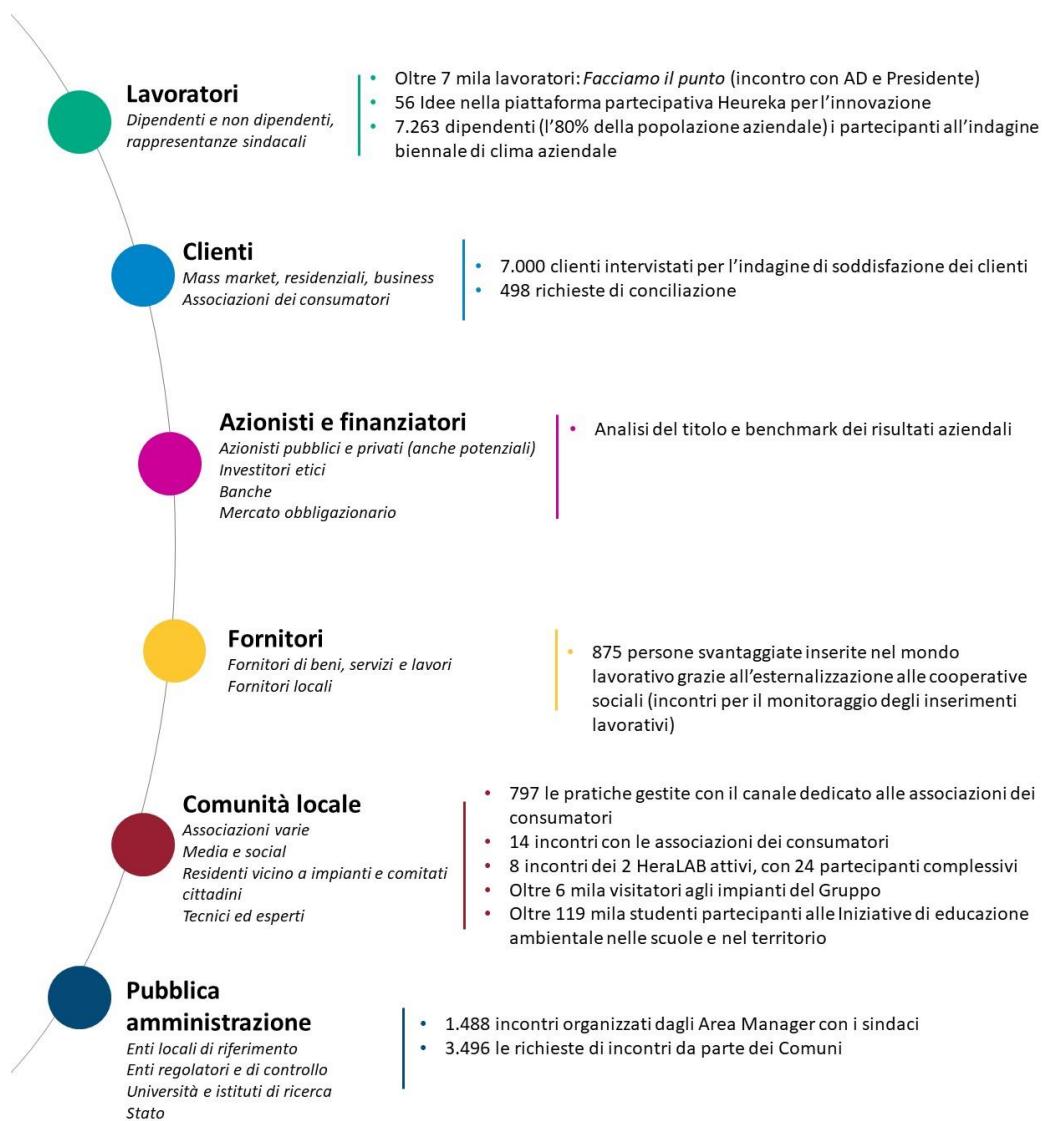
Si precisa che le informazioni quantitative presenti nella Dichiarazione non Finanziaria, non riferibili agli indicatori riportati nella “Tavola dei contenuti GRI”, non sono state oggetto di specifico esame da parte della società di revisione Audirevi Spa. Tali informazioni sono state presentate a titolo volontario, anche sulla base dell’analisi di materialità, ad integrazione di quanto richiesto dal D.Lgs. 254/16 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 è stata definita a partire da un censimento degli interlocutori aziendali. Ciascuna categoria individuata presenta particolari interessi ed argomenti prioritari e viene ascoltata attraverso 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”).



z

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

[102-46]

La rendicontazione non finanziaria e di sostenibilità viene annualmente preceduta dall'**analisi** e dall'**identificazione** delle **tematiche materiali** per gli stakeholder e per il Gruppo Hera. Nello specifico, i temi rilevanti vengono selezionati a seconda della dimensione degli impatti (positivi e negativi) generati e della 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 capire 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, le tematiche scaturite i temi approfonditi dagli 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 afferente ai tre driver individuati per la creazione di valore condiviso**: uso efficiente delle risorse, uso intelligente dell'energia e innovazione e contributo allo sviluppo del territorio. Per ogni driver sono state approfondate le politiche globali, europee, nazionali e locali analizzate per definire le priorità del cambiamento nella direzione della sostenibilità: si tratta di 75 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 14 nuove politiche analizzate nel 2019.

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

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

L'**indagine annuale di soddisfazione dei clienti** valuta la qualità dei servizi offerti e la soddisfazione dei clienti rispetto al Gruppo. L'indagine evidenzia anche gli aspetti che hanno maggiore importanza nel determinare la soddisfazione complessiva del cliente.

Anche l'**indagine biennale sulla soddisfazione dei lavoratori**, le attività di dialogo con le **associazioni dei consumatori** e degli **area manager** hanno contribuito alla definizione dei temi materiali.

## [102-49]

Rispetto alle tematiche presenti nel bilancio di sostenibilità 2018 non sono intercorse rilevanti modifiche, ad esclusione dell'integrazione di alcune informazioni in linea con le **raccomandazioni TCFD** e sulla prevenzione e gestione dei **rischi informatici** e quelli in ambito **corruzione**. Sono inoltre state aggiunte informazioni relativo all'introduzione dei principi dell'**economia circolare** nei processi gestionali come per esempio quelli relativi agli acquisti.

Il bilancio di sostenibilità 2019 contiene anche gli indicatori necessari per rendicontare i progetti finanziati dal **Green bond** 2019-2027.

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

### [102-47] [103-1]

Ciascun ambito del D.Lgs. 254/16 è stato rendicontato all'interno di questo bilancio, nel rispetto della normativa vigente. Sono diversi i temi materiali individuati dall'analisi sopra citata, coerenti con il decreto sulle informazioni di carattere non finanziario. Nella tabella seguente sono sintetizzati, quindi, gli aspetti del D.Lgs. 254/16 e relativo collegamento con i temi materiali, la motivazione del perché il tema è rilevante, lo standard GRI di riferimento, il perimetro dell'impatto e lo stakeholder di riferimento.

Ambiti D.Lgs 254/16	Aspetti materiali Gruppo Hera	Perché è materiale	GRI	Perimetro dell'impatto	Stakeholder di riferimento
			403-1		
		Il Gruppo Hera tutela e garantisce 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 come criterio sociale nel processo di identificazione, selezione e monitoraggio dei fornitori il possesso della certificazione Ohsas 18001/Iso 45001 e monitora i principali indici infortunistici per i principali fornitori di beni e servizi.	403-2 403-3 403-4 403-5 403-6 403-7 403-8	Interno Esterno	Dipendenti Fornitori
<b>Temi riguardanti la gestione del personale</b> Art.3.2, comma c, d)	<i>Salute e sicurezza sul lavoro</i>				
	<i>Diversità</i>	Il Gruppo Hera tutela i diritti di tutti i dipendenti, impegnandosi a garantire le pari opportunità e a valorizzare le diversità. Nel 2009 Hera sigla la Carta delle pari opportunità e nel 2011 istituisce una Diversity manager che, insieme ad un gruppo di lavoro, definisce progetti, attività e iniziative a tema diversità e inclusione.	401-1 405-1 405-2	Interno	Dipendenti
	<i>Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi</i>	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.	404-1 404-2 404-3	Interno	Dipendenti
	<i>Gestione sostenibile della risorsa idrica</i>	Il Gruppo Hera, in quanto gestore dei servizi idrici, si impegna 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.	303-1 303-2 303-3	Esterno	Clienti Comunità locale
<b>Temi ambientali</b> Art.3.2, comma a, b, c)	<i>Transizione verso un'economia circolare</i>	Il Gruppo Hera, in quanto gestore dei 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.	306-2	Interno Esterno	Società del Gruppo che gestiscono servizi ambientali e impianti di trattamento rifiuti  Comunità locale
	<i>Promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili</i>	Il Gruppo Hera, in quanto gestore dei 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 delle energie rinnovabili, che produce soprattutto valorizzando la matrice organica dei rifiuti (es.:	302-1 302-3 302-4	Interno Esterno	Gruppo Clienti

Ambiti D.Lgs 254/16	Aspetti materiali Gruppo Hera	Perché è materiale	GRI	Perimetro dell'impatto	Stakeholder di riferimento
		biometano) e che offre ai propri clienti con offerte dedicate.			
<i>Rispetto delle normative ambientali e sociali</i>		Il Gruppo Hera, nella gestione dei servizi forniti e nella gestione 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.	307-1  419-1	Interno	Gruppo Dipendenti
<i>Riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico)</i>		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 (scopo 3), ma conseguenza delle proprie attività di business. Tale impegno è anche garantito dalla compilazione annuale del questionario Carbon Disclosure Project e 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, avviato nel 2019.	305-1  305-2  305-3  305-4	Interno Esterno	Gruppo Clienti Comunità locale Fornitori
<i>Integrazione degli aspetti climatici nella governance, nella strategia e nell'analisi dei rischi</i>		Nel corso del 2019 il Gruppo Hera ha avviato un percorso di studio ed analisi delle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) e delle Linee guida dell'Unione europea sulla comunicazione delle informazioni relative al clima, pubblicate nel 2017 dal Financial Stability Board. Il Gruppo Hera aderirà gradualmente alle raccomandazioni TCFD, integrandole nei suoi strumenti di rendicontazione. Il percorso di allineamento definito è stato approvato dal Management Review a dicembre 2019 e prevede anche la costituzione di un team interfunzionale dedicato.	*	Interno	Gruppo
<i>Impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti (sindrome NIMBY)</i>		Il Gruppo Hera, gestendo impianti di trattamento rifiuti anche nei pressi di contesti urbani, è particolarmente attenta 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.	305-7	Interno Esterno	Società del Gruppo che gestiscono servizi ambientali e impianti di trattamento rifiuti  Comunità locale

Ambiti D.Lgs 254/16	Aspetti materiali Gruppo Hera	Perché è materiale	GRI	Perimetro dell'impatto	Stakeholder di riferimento
	<i>Qualità dell'aria e del suolo</i>	Il Gruppo Hera, nella gestione di impianti di produzione di energia e di termovalorizzazione, si impegna a mantenere livelli di qualità dell'aria molto inferiori rispetto ai limiti di legge. Invece, 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 nelle sviluppo della propria offerta in campo 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.	305-7	Interno Esterno	Gruppo Comunità locale
	<i>Sviluppo locale del territorio, impatti economici indiretti e inclusione sociale</i>	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.	201-1 201-4 203-1 203-2 204-1 401-1	Interno Esterno	Gruppo Fornitori Azionisti Comunità locale Pubblica Amministrazione
<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	<i>Sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente</i>	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 limitando le interruzioni. Il Gruppo è impegnato nel garantire la resilienza delle proprie reti elettriche e idriche, in ottica di adattamento al cambiamento climatico.	416-1	Interno Esterno	Gruppo Clienti Comunità locale
	<i>Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano</i>	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.	417-1	Interno Esterno	Gruppo Comunità locale Pubblica Amministrazione
	<i>Relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web</i>	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.	*	Interno Esterno	Gruppo Clienti Comunità locale
	<i>Valore economico per gli stakeholder</i>	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).	201-1	Interno Esterno	Gruppo Dipendenti Fornitori Azionisti Comunità locale Pubblica Amministrazione

Ambiti D.Lgs 254/16	Aspetti materiali Gruppo Hera	Perché è materiale	GRI	Perimetro dell'impatto	Stakeholder di riferimento
	<i>Qualità e consumo dell'acqua di rete</i>	Il Gruppo Hera gestisce servizi idrici e possiede impianti di depurazione e potabilizzazione. Pertanto, si impegna a garantire alti livelli di qualità di depurazione e potabilizzazione, anche attraverso la pianificazione di interventi migliorativi per impianti e reti.	416-1 416-2 417-1	Interno Esterno	Gruppo Clienti Comunità locale
	<i>Innovazione, digitalizzazione, data analytics, intelligenza artificiale, cyber security</i>	Il Gruppo, attraverso la Direzione Innovazione, sviluppa progetti innovativi in ambito digitalizzazione, data analytics e business intelligence. Attraverso questi strumenti si impegna a innovare e digitalizzare i processi interni e servizi esterni, in modo da rendere più efficiente, affidabile, sicuro e circolare il proprio business.	203-1	Interno Esterno	Gruppo Comunità locale
	<i>Gestione della catena di fornitura</i>	Le attività gestite dal Gruppo Hera (servizi idrici, ambientali ed energetici) generano impatti indiretti rilevanti sul territorio di riferimento.	204-1 307-1	Interno Esterno	Fornitori
<b>Rispetto dei diritti umani</b> Art.3.2, comma e)	<i>Non materiale - Rispetto dei diritti umani</i>	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 esterne. Dalle attività di audit sui fornitori sulla responsabilità sociale non sono stati riscontrate criticità in tale ambito (si vada capitolo "Fornitori").			
<b>Lotta contro la corruzione</b> Art.3.2, comma f)	<i>Attività relative ad anticorruzione</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti e risulta materiale soprattutto in ambito acquisti e appalti e nei rapporti con le istituzioni, infatti la maggior parte delle forniture del Gruppo Hera sono gestite attraverso gare, appalti e contratti di fornitura di rilievo.	205-1 205-3	Interno Esterno	Gruppo Fornitori

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

## [102-12]

I principali **modelli di gestione** (Art.3.1, comma a) del D.Lgs. 254/16) adottati dal Gruppo, relativamente ai temi del D.lgs. 254/16, sono:

- Modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della società (D.Lgs. 231/2001)
- Sistema di gestione Sa 8000 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 Ohsas 18001/Iso 45001 (nel 2019 certificate solo Uniflotte e Fea)
- Certificazione prevenzione della corruzione Iso 37001

Le **politiche dell'azienda** (Art.3.1, comma b) del D.Lgs. 254/16), 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 del Ministero delle Pari Opportunità, Fondazione Sodalitas, Impronta Etica, AIDAF, AIDDA e UCID)
- Manifesto Valore D, per l'occupazione femminile
- Patto di Utilitalia per la diversità e 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 Mac Arthur
- 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)
- CE100 della Fondazione Ellen Mac Arthur

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. 254/16) di Hera è integrato anche con tematiche ambientali e sociali, come descritto all'interno del paragrafo “Gestione della sostenibilità e dei rischi”.

# Sostenibilità, Strategia 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 4,3 milioni di cittadini la gestione sostenibile di più servizi pubblici in 330 comuni distribuiti in cinque regioni italiane (Emilia-Romagna, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Marche e Toscana). La società Aresgas, controllata da AcegasApsAmga, fornisce servizi di distribuzione e vendita di gas metano a circa 20 mila clienti in Bulgaria.

### [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);
- la **radicamento nel territorio** e la forte **attenzione agli aspetti di sostenibilità**;
- la presenza di un **azionariato diffuso** con circa 17 mila azionisti.

### *I principali riconoscimenti ricevuti nel 2019*

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

- Premio **Top Employers** 2020 per la gestione delle risorse umane
- 3<sup>a</sup> nel **Webranking by Lundquist** nel 2019 per la comunicazione on-line
- **Oscar di bilancio 2019** premio speciale per la comunicazione, per la narrazione chiara e trasparente nella sua attività di reporting, focalizzata sull'attenzione e la vicinanza al territorio
- 1<sup>a</sup> nell'**Integrated Governance Index** nella categoria speciale dedicata alla finanza sostenibile e 4<sup>a</sup> assoluta nell'indice che misura l'**integrazione dei fattori ESG nelle strategie dell'azienda**
- Premio per lo **Sviluppo Sostenibile della Fondazione Sviluppo Sostenibile** per l'impianto di biometano di Sant'Agata Bolognese (BO) in grado di produrre compost di qualità e biometano destinato ai trasporti locali

### *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

**4°operatore** nel business della vendita gas ed energia elettrica per numero di clienti (3° da gennaio 2020 a seguito della chiusura dell'operazione Ascopiave)

**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 2018 pubblici

*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, affermando il radicamento al territorio e con la qualità al centro dei servizi gestiti.

	<b>Servizi energetici</b> Vendita e distribuzione di gas ed energia elettrica, teleriscaldamento, gestione calore e illuminazione pubblica	<b>Servizio idrico integrato</b> Acquedotto civile e industriale, fognatura e depurazione	<b>Servizi ambientali</b> Raccolta, recupero, trattamento e smaltimento di rifiuti urbani e speciali
Clienti	Gas: 2,0 milioni Energia elettrica: 1,2 milioni Teleriscaldamento: 12 mila	Acqua: 1,4 milioni	
Comuni serviti	Distribuzione gas: 245 Distribuzione Ee: 26 Teleriscaldamento: 16 Illuminazione pubblica: 181	Acquedotto: 227 Fognatura e depurazione: 228	Raccolta rifiuti: 187
Cittadini serviti	3,6 milioni	3,6 milioni	3,2 milioni
Volumi	Gas venduto: 9,9 mld mc En. elettrica venduta: 12,8 TWh	Acqua venduta: 289,3 mln mc	Rifiuti raccolti: 2,0 mln t Rifiuti trattati: 7,2 mln t

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

Area territoriale	Società	Servizi energetici	Servizi idrici	Servizi ambientali	Almeno un servizio
Bologna	Hera	825 mila (94%)	860 mila (98%)	770 mila (87%)	860 mila (98%)
Ferrara	Hera	292 mila (84%)	248 mila (72%)	132 mila (38%)	304 mila (88%)
Forlì-Cesena	Hera	327 mila (83%)	394 mila (100%)	214 mila (54%)	395 mila (100%)
Imola-Faenza	Hera	194 mila (76%)	256 mila (100%)	256 mila (100%)	256 mila (100%)
Modena	Hera	478 mila (68%)	470 mila (67%)	498 mila (71%)	501 mila (71%)
Padova	AcegasApsAmga	287 mila (31%)	301 mila (25%)	267 mila (22%)	389 mila (41%)
Pesaro-Urbino	Marche Multiservizi	245 mila (61%)	279 mila (69%)	267 mila (66%)	324 mila (80%)
Ravenna	Hera	238 mila (87%)	275 mila (100%)	275 mila (100%)	275 mila (100%)
Rimini	Hera	35 mila (10%)	338 mila (100%)	322 mila (95%)	338 mila (100%)
Trieste	AcegasApsAmga	221 mila (94%)	232 mila (100%)	204 mila (87%)	234 mila (100%)
Udine, Gorizia e Pordenone	AcegasApsAmga	454 mila (67%)	-	-	454 mila (67%)
<b>Gruppo Hera</b>		<b>3,6 milioni (66%), 249 comuni</b>	<b>3,6 milioni (66%), 228 comuni</b>	<b>3,1 milioni (58%), 187 comuni</b>	<b>4,3 milioni, (79%), 330 comuni</b>

Numeri di comuni, cittadini residenti e percentuale rispetto al totale dei residenti in provincia o nel territorio di riferimento (al 1°gen 2019, fonte Istat) in cui Hera gestisce almeno uno dei servizi energetico (distribuzione di gas, di energia elettrica o teleriscaldamento), idrico (acquedotto, fognatura o depurazione) e ambientale (raccolta differenziata, indifferenziata o spazzamento). Nell'area territoriale di Imola-Faenza sono inclusi tre comuni della provincia di Firenze in cui Hera gestisce servizi energetici, idrici e ambientali. Nell'area di Padova è compreso un comune della provincia di Venezia in cui AcegasApsAmga gestisce i servizi idrici. Nell'area di Pesaro-Urbino sono inclusi sei comuni della provincia di Ancona in cui Marche Multiservizi 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 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.

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

## Sostenibilità per il Gruppo Hera

### L'approccio di Hera alla sostenibilità

[102-26]

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

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

**Missione e valori** confluiscono nel Codice etico, rinnovato nel 2019 grazie al **coinvolgimento dei lavoratori**, e costituiscono i fondamentali dei comportamenti aziendali e il punto di riferimento per tutte le persone che operano nel Gruppo. Questo patrimonio valoriale è l'orizzonte strategico e culturale per elaborare annualmente il piano industriale e rendicontare con trasparenza i risultati agli stakeholder. Infine, un sistema di balanced scorecard consente di declinare la strategia in progetti operativi, che sono parte integrante del sistema incentivante del management.

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

Dal 2016 Hera ha avviato il percorso teso a disegnare l'approccio di Gruppo alla Creazione di Valore Condiviso e perviene a una propria definizione di **Csv** (acronimo inglese di **Creating shared value**) coerente con la natura del proprio business.

L'obiettivo è di integrare ulteriormente la sostenibilità nelle attività di business e orientare sia la strategia sia la rendicontazione di sostenibilità alle urgenze dettate dall'**Agenda ONU 2030**. Con questo percorso il Gruppo Hera ha riconfigurato il suo approccio alla responsabilità sociale d'impresa, che viene così collocata nel "perché" dell'impresa stessa e non più solo nel "cosa" e nel "come", facendone così il faro per ispirare la strategia e guidare l'innovazione, con ricadute più positive, dirette e sistematiche su competitività, reputazione e coinvolgimento. Si rimanda al paragrafo "Valore condiviso" dedicato per ulteriori dettagli.

## **La sostenibilità integrata nella strategia**

La strategia del Gruppo dovrà garantire, come di consueto, un solido e coerente sviluppo industriale ed economico dei business presidiati, in linea con le performance e i risultati raggiunti in questi 17 anni.

Per saper efficacemente rispondere alle esigenze del nostro territorio e dei nostri clienti, come l'attenzione all'ambiente e alle nuove tecnologie e le modalità di interazione con gli stakeholder, sono stati individuati tre fattori critici di successo per le utility nei prossimi anni: Ecosistema, Circolarità e Tecnologia.

Appartenere ad un **ecosistema** di riferimento in un contesto in continuo cambiamento aumenta la resilienza delle società alle trasformazioni del contesto e accelera l'evoluzione della cultura aziendale grazie alla contaminazione esterna. La strategia del Gruppo è stata da sempre fondata su uno stretto rapporto con il territorio e con il proprio ecosistema: oggi questo nostro elemento distintivo è un vero e proprio asset, valutato come tale anche da investitori e agenzie di rating.

**L'economia circolare** rappresenta una risposta a una pluralità di criticità con cui deve confrontarsi la società moderna: dalla progressiva scarsità di risorse alla riduzione delle emissioni in atmosfera o ancora alla riduzione dei rifiuti non destinati a recupero. Il Gruppo ha sviluppato negli anni strategie industriali improntate alla sostenibilità, grazie alle quali oggi è riconosciuto tra i riferimenti internazionali in termini di economia circolare e anche le azioni del futuro dovranno continuare a indirizzare gli obiettivi di circolarità e decarbonizzazione con efficacia e determinazione.

**L'evoluzione tecnologica** nel suo complesso e, più specificamente, la digitalizzazione sono fenomeni ormai estesi all'intero panorama industriale nazionale; la maggiore efficienza degli operatori porterà benefici anche ai clienti e cittadini, in termini di costo o di qualità del servizio. Il Gruppo dovrà saper sfruttare le opportunità offerte dalle nuove tecnologie per estrarre efficienze di costo e sinergie collegate alla gestione di dati e potrà giocare un ruolo di rilievo come facilitatore della diffusione di un approccio smart sul territorio, in particolare nel caso delle smart city.

Le **cinque leve strategiche** che il Gruppo Hera ha già preso a riferimento negli anni più recenti (crescita, eccellenza, efficienza, innovazione e agilità) si confermano utili per coordinare il lavoro e la strategia delle singole unità di Piano verso un traguardo e secondo un percorso condivisi.

Il Piano Industriale 2019-2023, elaborato nel rispetto delle direttive poco sopra delineate, conferma e rafforza la traiettoria di crescita industriale del Gruppo, proiettando il traguardo di 1.250 milioni di euro di margine operativo lordo al 2023, in aumento di 219 milioni rispetto al consuntivo 2018. Tale obiettivo sarà perseguito anche grazie ad un volume di investimenti pari a 2,9 miliardi di euro in cinque anni, di cui circa 2 miliardi per il mantenimento della attuale base impiantistica e 900 milioni per il suo ulteriore potenziamento.

I target di crescita economica sono stati definiti come sempre tutelando il mantenimento dell'equilibrio finanziario (il rapporto tra indebitamento netto e margine operativo lordo rimarrà sempre al di sotto del 3,0x) e rinnovando l'attenzione a progetti e azioni che portano benefici per l'azienda e in parallelo contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda ONU al 2030 applicabili alle attività di Hera (11 dei 17 indicati). In tal senso il 70% della crescita quinquennale prevista a Piano Industriale sarà costituita dai progetti messi

in campo per rispondere a questa “call to action”, portando così il margine operativo lordo a valore condiviso a raggiungere nel 2023 i 525 milioni di euro (42% del Mol complessivo).

Inoltre, Hera ha incluso nel proprio piano industriale anche alcuni **obiettivi con traguardo al 2030**, per allinearsi alle deadline definite dalle istituzioni Internazionali e nazionali.

## **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 completare il percorso di inserimento nel programma **CE 100** 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 2019 è stato il primo anno di 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. Nel corso del 2019, inoltre, il Gruppo Hera ha preso parte con Hera Luce allo sviluppo e alla fase di beta testing, insieme ad altre 30 organizzazioni, di **“Circulytics”**, il tool digitale per favorire l’economia circolare. Lanciato a gennaio 2020 dalla Fondazione, consentirà alle aziende di comprendere, misurare e tenere traccia delle loro performance 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.

Hera è anche tra i promotori del **Circular Economy Network**, 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 primo Rapporto sull’economia circolare in Italia, realizzato in collaborazione con Enea, è stato presentato pubblicamente in occasione della Conferenza Nazionale sull’Economia Circolare il 1° marzo 2019. 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. Icesp è l’unica organizzazione che rappresenta l’Italia nella analoga piattaforma europea Ecesp (European Circular Economy Stakeholder Platform).

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 2019 Hera inoltre ha ospitato a Trieste, negli spazi del Mib Trieste School of Management, l’**Italian business and Sdgs annual forum**, l’evento che riunisce le aziende e le organizzazioni italiane aderenti al United Nations Global Compact impegnate nel perseguitamento dell’Agenda 2030. Focus di questa quarta edizione è l’innovazione al servizio della sostenibilità, e le sue connessioni con inclusione, resilienza, economia circolare e finanza sostenibile.

Il Gruppo quest’anno inoltre ha contribuito - insieme a 66 organizzazioni, di cui 30 aziende - allo sviluppo di **“Sdg Action Manager”** il nuovo strumento ideato da Global Compact e B Lab per supportare le imprese nella misurazione e nella rendicontazione del proprio contributo al raggiungimento degli Sdgs e nella definizione di nuove opportunità di business in linea con l’Agenda ONU 2030.

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

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

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

L'Agenda per lo sviluppo sostenibile 2030, ratificata al summit dell'Onu di settembre 2015 da 193 Paesi, include al suo interno 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (**Sustainable Development Goals** o SDGs), declinati in 169 target. Gli SDGs sono pensati come proseguimento degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio, già definiti nel 2000 dalle Nazioni unite.

Nel corso del 2018 è stata realizzata una analisi interna per comprendere in maniera più puntuale quali sono i goal ai quali Hera contribuisce maggiormente attraverso le proprie attività. Per raggiungere un livello alto di precisione sono stati **analizzati tutti i 169 target** e sono state identificate quelle attività, progetti o politiche del Gruppo che contribuiscono, ad oggi, 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 mappati nel corso del 2017 ed è stato **aggiunto l'obiettivo 17**. Di questi undici goal, **sei sono stati identificati come "prioritari"** per Hera: **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.

Gli SDGs a cui Hera contribuisce sono stati declinati sulle **aree di impatto e driver del valore condiviso**, solamente il goal 17 è stato considerato come trasversale ai tre driver del valore condiviso. Per gli 11 goal a cui Hera contribuisce, sono stati individuati 47 target a cui sono correlate attività e progetti del Gruppo: 13 target sono stati classificati con livello alto di contributo, 14 medi e 20 bassi, come rappresentato nell'immagine in sintesi. Nella rappresentazione sottostante sono evidenziati gli 11 goal ai quali il Gruppo contribuisce: i quadratini colorati rappresentano i 47 target, mentre la sfumatura indica il livello di contributo.

Nel corso del 2019 tale analisi è stata rivista e integrata alla luce degli spunti emersi dai lavori di gruppo, che hanno coinvolto 80 persone di differenti Direzioni aziendali e Società del Gruppo, in occasione di due **eventi formativi interni** sull'Agenda ONU.

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



Tale analisi è stata utilizzata per declinare con maggiore livello di precisione i **52 obiettivi per il futuro** (Faremo...) definiti dal Gruppo Hera per gli anni futuri, riportati nella tabella in fondo a questo paragrafo. Ciascun "Faremo..." corrisponde o a uno dei tre driver del Csv o alle basi/leve organizzative.

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 sei 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.

## 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
Uso intelligente dell'energia				8	1	3	1			8	
Uso efficiente delle risorse			6		4		3	6		3	2
Innovazione e contributo allo sviluppo	2			1	4	3	3	3		1	3
Governance e creazione di valore			1		2		1				1
Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti						2			1		
Persone	2	2			2						1
Fornitori					4			2			
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>9</b>

### Gli obiettivi bilanciati del Gruppo Hera

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 2019 sono stati definiti **37 progetti prioritari** per raggiungere i **29 obiettivi strategici** presenti nella Mappa strategica 2020-2023 finalizzati a creare valore per l'azienda e gli stakeholder nel lungo periodo.

Nel 2019 è stata apportata una revisione grafica della Mappa strategica e una razionalizzazione dei contenuti in allineamento con le priorità indicate nel piano industriale e con l'approccio al valore condiviso del Gruppo.



L'areo in volo si dirige verso la destinazione ultima a cui tutti gli obiettivi concorrono che è la creazione di valore per l'azienda e gli stakeholder. Il numero degli obiettivi strategici è stato ridotto dai 37 della vecchia mappa ai 29 della nuova mappa strategica e sono stati inseriti nella traiettoria dell'aereo anche gli obiettivi dell'agenda ONU (SDGs) e l'obiettivo di incrementare il MOL "a valore condiviso". È stata mantenuta la classificazione degli obiettivi strategici in base alle linee strategiche del piano industriale evidenziando l'agilità come linea portante trasversale a tutti gli obiettivi strategici.

In coerenza con gli indirizzi strategici delineati nel Piano industriale la Mappa strategica del Gruppo Hera contiene gli obiettivi strategici collegati ai **tre driver per la creazione di valore condiviso (Csv)**, ovvero:

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

In particolare, dei 37 progetti prioritari assegnati ai componenti del Comitato di management review, 22 erano collocati nelle aree di creazione di valore condiviso per l'azienda: sette progetti nell'area "Uso efficiente delle risorse", cinque progetti nell'area "Uso intelligente dell'energia" e 10 progetti nell'area "Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio".

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

Tutti i progetti previsti nel sistema balanced scorecard 2019 sono stati assegnati a un responsabile e inseriti nel sistema incentivante che coinvolge il 98,5% dei 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.

## KPI Csv e di sostenibilità

	2005	2017	2018	2019	2023	2030
<b>Valore condiviso</b>						
Mol a valore condiviso (milioni di euro)	-	328,7	375,2	422,5	525,0	-
Mol a valore condiviso (% su totale)	-	33%	36%	39%	42%	-
Investimenti a valore condiviso (milioni di euro)	-	198,5	184,0	202,4	187,8 <sup>1</sup>	-
Investimenti a valore condiviso (% su totale)	-	41%	40%	40%	35% <sup>1</sup>	-
<b>Valore condiviso: Uso intelligente dell'energia</b>						
Interventi di risparmio energetico ISO 50001 (% di risparmi rispetto ai consumi 2013) <sup>2</sup>	-	3,6%	4,4%	5,1%	6,5%	10%
Contratti gas ed energia elettrica con servizi di efficienza energetica (% sul totale dei contratti gas ed energia elettrica)	0%	15,9%	14,6%	19,9%	22% <sup>3</sup>	>25% <sup>3</sup>
Contratti con offerte "verdi" (% sul totale dei contratti gas ed energia elettrica)	0%	3,7%	4,9%	11,6%	58% <sup>3</sup>	>60% <sup>3</sup>
Indice di intensità di carbonio della produzione di energia (kg/MWh)	-	498	482	453	417	-
<b>Valore condiviso: Uso efficiente delle risorse</b>						
Raccolta differenziata	28,9%	57,7%	62,5%	64,6%	74,9%	-
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	199	378	410	425	468	-
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale RSU raccolti)	37,3% <sup>10</sup>	7,0%	4,5%	3,4%	<5%	<5%
Tasso di riciclo dei rifiuti urbani (% rifiuti urbani riciclati sul totale dei rifiuti urbani differenziati e indifferenziati) <sup>5</sup>	-	48%	53%	55% <sup>11</sup>	62%	67%
Volumi di plastica riciclata venduta da Aliplast (migliaia di ton)	0	59,6	63,7	72,8	96,5	148,9
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	-	10,4 <sup>4</sup>	10,5	-	10,0	9,4
Agglomerati urbani >2.000 abitanti equivalenti adeguati alla normativa sulla depurazione acque reflue (% su abitanti equivalenti)	-	-	92,2%	97,3%	100%	100%
Tasso di riduzione dei consumi idrici interni (rispetto al 2017) <sup>6</sup>	-	-	-	-5,5%	-15%	-25%
Acqua reflua riutilizzata (% su totale acqua reflua) <sup>7</sup>	-	-	1%	3%	9%	15%
<b>Valore condiviso: Innovazione e contributo allo sviluppo</b>						
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%)	22,4%	14,4%	13,8%	14,1%	-	-
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	95,5%	96,8%	96,2%	96,6%	98,7%	-
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	62% <sup>10</sup>	66%	69%	69%	-	-
Numero studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	33.505	99.482	106.547	118.788	-	-
Dipendenti con digital readiness (% su totale)	-	-	23%	44%	50%	90%
Clienti con bollette elettroniche (% su totale) <sup>9</sup>	0%	20,2%	23,7%	30,1%	45%	60%
Contatori elettronici gas ed energia elettrica installati	-	37%	44%	54%	85%	85%
Riutilizzo di suolo nelle progettazioni <sup>12</sup>	0%	75%	68%	77%	73%	>80%
<b>Basi e leve organizzative</b>						
Valore aggiunto (milioni di euro)	722,1	1.480,7	1.540,8	1.734,5	1.742,2	-
Total return per gli azionisti dalla quotazione (%)	94,2%	225,0%	212,1%	319%	-	-
Ore di formazione medie pro capite	18,5	28,6	29,8	28,6	25,2	-
Dipendenti coinvolti nello smart working (% su totale escluso operai)	0%	0%	8%	26%	50%	75%

	<b>2005</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2023</b>	<b>2030</b>
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ora lavorate x 1.000.000)	49,6	17,1	15,7	14,1	≤ 15	-
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	50	64	-	68	-	-
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punti da 0 a 100)	67	70 <sup>8</sup>	71 <sup>8</sup>	73	-	-
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	94,7%	96,2%	96,7%	97,0%	≤ 97%	-
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	70,2	34	36	27	≤ 30	-
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	26,9	10,6	9,6	9,4	≤ 10	-
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (%) su totale)	-	25	32	34	-	-

<sup>1</sup> Media annua 2020-2023 <sup>2</sup> Dati riferiti a Hera spa, Inrete, AcegasApsAmga, Marche Multiservizi <sup>3</sup> Escluso Estenergy <sup>4</sup> Ricalcolato sulla base del metodo di calcolo Arera

<sup>5</sup> Obiettivo UE al 2025: 55%, obiettivo UE al 2035: 65% <sup>6</sup> Dato riferito ai consumi da acquedotto civile e industriale delle unità di business "idroesigenti" servite da Hera Spa in Emilia-Romagna <sup>7</sup> Dato riferito a Hera Spa <sup>8</sup> Escluso Marche Multiservizi <sup>9</sup> Dato riferito ad Hera Spa ed Hera Comm <sup>10</sup> Dato 2007 <sup>11</sup> Dato atteso. La rilevazione sarà pubblicata nel report «Sulle tracce dei rifiuti» edizione 2020 <sup>12</sup> Sia occupazione di superficie sia reimpegno di materiale da scavo

## Valore condiviso

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"><li>• 685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale).</li><li>• 40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 202,4 milioni di euro di investimenti nel solo 2019 (pari al 39,7% del totale)</li><li>• 422,5 milioni di euro il MOL a valore condiviso nel 2019 (+47,3 milioni di euro rispetto al 2018), pari al 38,9% del totale</li></ul>	

Faremo	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></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><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>	

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

### Il nostro approccio al valore condiviso

Porter e Kramer, nel noto articolo del 2011, affermano che le aziende possono creare valore condiviso con politiche e pratiche che rafforzano la competitività dell’azienda, rispondendo al contempo ai bisogni delle comunità in cui questa opera e alle sfide della società. Le attività multiutility di Hera, per natura, si integrano fortemente con il tessuto socio-economico del territorio e, beneficiando della decennale integrazione della prospettiva di sostenibilità all’interno della strategia di Gruppo, possono già oggi rendicontare una quota rilevante di valore condiviso espresso attraverso servizi, attività verso il territorio e progetti industriali.

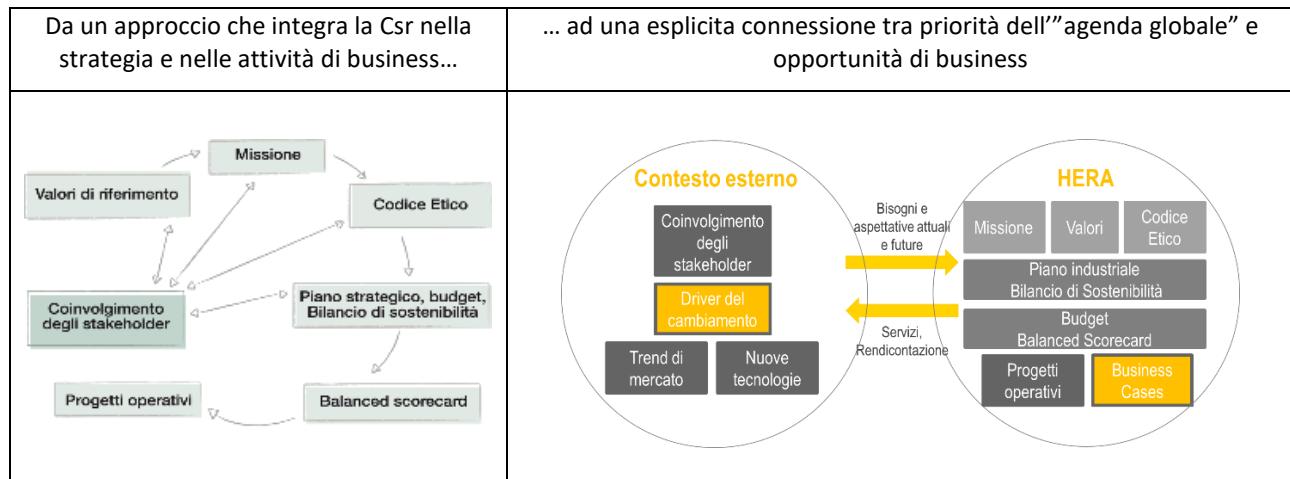
Nel 2016 è stato quindi avviato il percorso per identificare l’approccio Hera alla Creazione di valore condiviso (Creating shared value, Csv). L’ispirazione deriva dalle indicazioni offerte da Porter e Kramer e tenendo conto della nuova comunicazione UE sulla Responsabilità sociale d’impresa (Corporate social responsibility, Csr) dello stesso anno. Il percorso ha permesso di individuare una nostra definizione di Csv che sta guidando l’evoluzione dell’approccio alla Csr e che ha arricchito la nostra rendicontazione di sostenibilità con nuove viste e prospettive, tra cui spicca la quantificazione sia del **MOL generato da attività e progetti “a valore condiviso”**, sia degli investimenti realizzati in tale ambito.

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

Questa definizione di Csv si pone alla base di un **nuovo ed evoluto approccio alla responsabilità sociale** e alla sostenibilità e che oltre ad avere già arricchito la rendicontazione non finanziaria a disposizione dei nostri stakeholder, rappresenta anche un’importante fonte ispiratrice per la strategia futura e per nuove progettualità, in coerenza con gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile definiti nell’Agenda ONU 2030. L’approccio Csv rappresenta per Hera un consolidato punto di riferimento per la **riclassificazione dei risultati economici**, dei progetti realizzati e degli obiettivi per il futuro oltre che rappresentare una guida per le scelte strategiche di investimento. Questi aspetti sono descritti nel presente Bilancio di sostenibilità attraverso un

indice del documento completamente rivisto dal 2017 e articolato per gli ambiti individuati per la creazione di valore condiviso.

## L'approccio Hera alla Csr e alla sostenibilità tra conferme e novità



## La relazione tra Csr e Csv secondo Hera

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

Il nuovo approccio alla Csr si traduce quindi in attività e progetti che:

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

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 abbiamo identificato le priorità dell'“agenda globale”

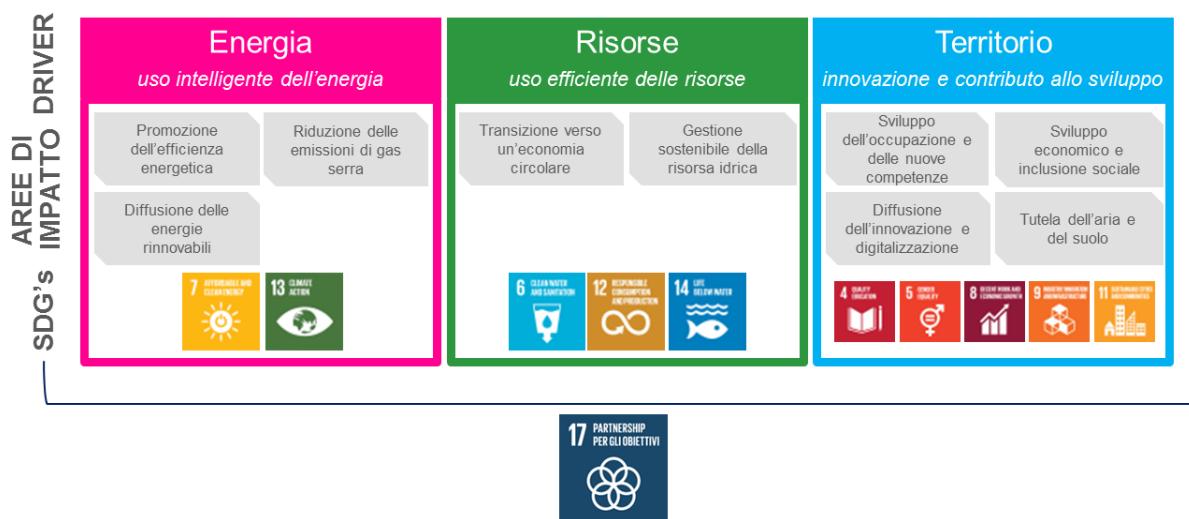
Nel corso del 2019 è proseguita l’analisi dell’“agenda globale” e delle necessità di cambiamento in essa contenute, che rappresentano le “call to action” per un’impresa come Hera. La comprensione e condivisione di questo scenario è un input fondamentale per delineare la rendicontazione dei risultati ottenuti nelle dimensioni della sostenibilità; è al tempo stesso anche **un’opportunità per orientare alla creazione di valore condiviso la strategia** e i processi operativi con l’obiettivo quindi di rispondere ai nuovi bisogni e aspettative del mercato e della società, trasformandole in opportunità di business.

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

Le politiche globali, europee, nazionali e locali analizzate nel triennio 2016-18 per definire le priorità del cambiamento nella direzione della sostenibilità **sono state 75, Agenda ONU 2030 inclusa**. A questo set di politiche sono state aggiunte le 14 nuove politiche analizzate nel 2019. Di queste politiche sono stati analizzati gli impegni e i target quantitativi maggiormente significativi per l’attività di Hera. Identificando gli ambiti tematici trasversali che raggruppano più impegni e target sono stati individuate **nove aree di impatto**. Infine, raggruppando le diverse Aree di impatto in linee di sviluppo strategico per Hera sono stati individuati **tre driver del cambiamento**.

I tre driver del cambiamento e le aree di impatto sono stati poi collegati agli 11 obiettivi dell’Agenda ONU al 2030 per lo sviluppo sostenibile che Hera ha individuato come prioritari in relazione ai business gestiti e nei quali sono stati declinati i 52 “Faremo...” (obiettivi per il futuro) riportati nel presente bilancio di sostenibilità.

## 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



## Il Margine operativo lordo “a valore condiviso”

Come già accennato, l’approccio del Gruppo Hera alla creazione di valore condiviso prevede anche **un sistema di misurazione concreto**: la misurazione del MOL “a valore condiviso”, ovvero la quota di MOL generato nell’anno che deriva dalle attività del Gruppo che rispondono alle priorità dell’“agenda globale”. Si tratta di un indicatore che è diventato l’elemento trainante della strategia delle singole aree di business e sempre più attenzionato sia internamente (al suo incremento mirano gli obiettivi assegnati a quadri e

dirigenti e inclusi nel sistema incentivante) sia dagli stakeholder esterni in quanto misura sintetica dell’evoluzione delle attività di Hera nella direzione di una piena sostenibilità dello sviluppo. A partire dalla rendicontazione 2019, il MOL “a valore condiviso” è **oggetto di verifica da parte di una società esterna**.

La metodologia di calcolo del MOL “a valore condiviso” prevede i **criteri specifici**. Attraverso un’analisi di tutte le attività gestite dal Gruppo Hera vengono identificate quelle coerenti con i driver e le aree di impatto identificate per la creazione di valore condiviso. La coerenza può essere completa per quelle attività che rispondono integralmente ai driver e alle aree di impatto Csv oppure parziale, nel caso in cui soltanto alcune delle attività abbiano i requisiti per poter essere valorizzate come Csv. Nel caso di coerenza parziale, viene individuato un indicatore/parametro che permetta di calcolare la quota parte di MOL generato dall’attività da imputare al MOL “a valore condiviso”. 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.

**Nel 2019 il MOL “a valore condiviso” è pari a 422,5 milioni di euro (pari al 38,9% del totale)**, in incremento dell’12,6% rispetto all’anno precedente. Tale risultato è nella traiettoria segnata nel Piano industriale 2019-23 costruito affinché il 42% circa del Margine Operativo Lordo al 2023 derivi da attività di business che rispondono alle priorità dell’“agenda globale” di sostenibilità.

L’incremento di circa il 13% della quota di MOL “a valore condiviso” si registra a fronte di un incremento del MOL complessivo di Gruppo (pari a 1.085,1 milioni di euro) del 5,2% rispetto all’anno precedente.

Il contributo prevalente deriva da attività e progetti afferenti all’uso efficiente delle risorse (287,6 milioni di euro), seguiti da quelli relativi all’innovazione e contributo allo sviluppo (circa 82,5 milioni di euro). L’uso intelligente dell’energia contribuisce nel 2019 per 75,2 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. Riduzione delle emissioni di gas serra: somma di Diffusione delle energie rinnovabili e Promozione dell’efficienza energetica.

Come evidente dal grafico, il MOL “a valore condiviso” generato nel 2019 deriva prevalentemente da attività e progetti che rispondono alle “call to action” dell’“agenda globale” per l’**“uso efficiente delle risorse”** (due terzi 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**.

Circa il 18% del MOL “a valore condiviso” è invece realizzato attraverso attività negli ambiti che spingono verso un “**uso intelligente dell'energia**”. Il 69% 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 efficientare 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 dei punti luce LED). La percentuale residua di MOL derivante dalle attività afferenti all’“uso intelligente dell'energia” è collegata alla **diffusione delle energie rinnovabili**. In questa area vengono contabilizzati i margini derivanti da: (i) vendita di energia elettrica rinnovabile e, dal 2019, di gas metano con il servizio di 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 14% MOL a “valore condiviso” in riferimento **all'innovazione, alla digitalizzazione e al suo contributo ad uno sviluppo inclusivo e attento all'ambiente e agli stakeholder**. In ambito “**diffusione dell'innovazione e della 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 “a valore condiviso” 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). Infine, in ambito “**tutela dell'aria e del suolo**” la quota più rilevante del MOL “a valore condiviso” 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).

#### **La crescita del MOL “a valore condiviso” nel 2019: +47,3 milioni di euro (+12,6%) rispetto al 2018**

Driver Csv	Area di impatto	Principali risultati 2019
<b>Uso intelligente dell'energia:</b> <b>+9,3 mln euro</b>	Promozione dell'efficienza energetica: +6,4 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento dei contratti gas ed energia elettrica con servizi e soluzioni di efficienza energetica (19,9% nel 2019 rispetto al 14,6% dell'anno precedente)</li> <li>Incremento dei punti luce LED nell'illuminazione pubblica (27% nel 2019 rispetto al 15% nel 2018)</li> <li>Incremento dei contratti gas con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> ed energia elettrica da fonti rinnovabili: 11,6% nel 2019 (4,9% nel 2018)</li> <li>Avvio produzione di biometano dalla biodigestione dei rifiuti organici (6,5 mln di mc nel 2019)</li> </ul>
	Diffusione delle energie rinnovabili: +2,9 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per i rifiuti urbani (3,4% rifiuti urbani raccolti e smaltiti in discarica rispetto al 4,5% nel 2018) e contestuale incremento della raccolta differenziata (64,6% rispetto al 62,5% nel 2018) e dei tassi di riciclo</li> <li>Incremento produzione di Aliplast (72,8 mila t di plastica riciclata venduta nel 2019; +14% rispetto al 2018)</li> <li>Incremento dei rifiuti recuperati dagli impianti di selezione di Herambiente (dal 77,2% del 2018 all'83,3% del 2019)</li> <li>Incremento degli agglomerati urbani &gt;2000 AE adeguati alla normativa del comparto fognatura e depurazione (dal 92,2% del 2018 al 97,3% nel 2019 in termini di A.E.)</li> </ul>
<b>Uso efficiente delle risorse:</b> <b>+27,0 mln euro</b>	Transizione verso un'economia circolare: +26,3 mln euro	
	Gestione sostenibile della risorsa idrica: +0,7 mln euro	

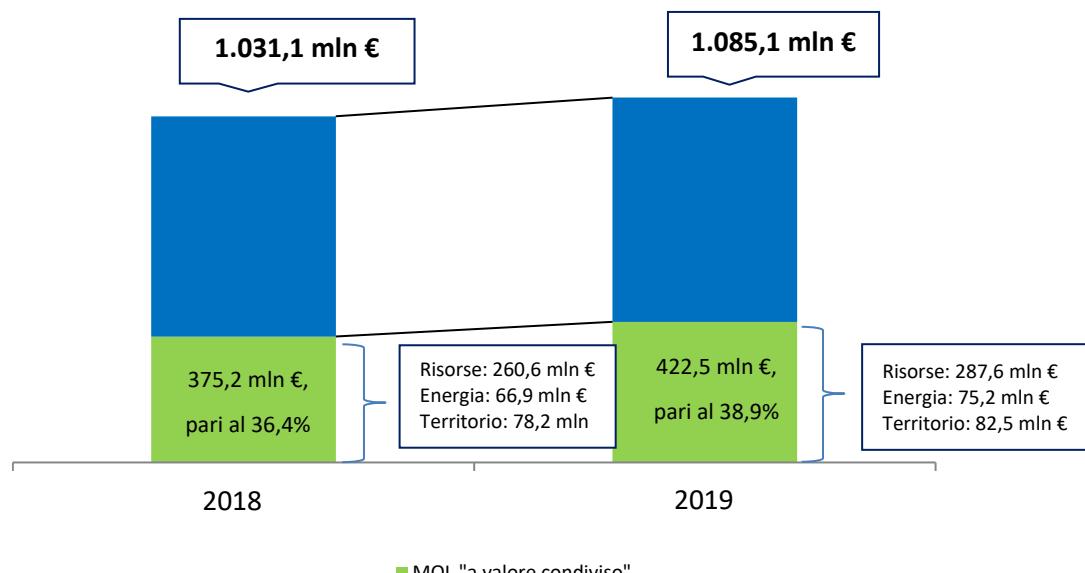
**Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio:**

**+11,1 mln euro**

- Innovazione e digitalizzazione: investimenti pari a 78 milioni di euro nel 2019 e 54% contatori gas e energia elettrica teleletti a fine 2019 (44% nel 2018)
- Innovazione e digitalizzazione: Sviluppo attività di Acantho (telecomunicazioni e connettività)
- Inclusione sociale: 6,5% di clienti con almeno una rateizzazione
- Inclusione sociale: 875 inserimenti lavorativi di soggetti svantaggiati (in incremento rispetto al 2018)
- Tutela dell'aria: Incremento della volumetria servita dal teleriscaldamento (+1,1% rispetto al 2018) con il 70% del calore prodotto derivante da cogenerazione, recupero energetico e geotermia

Il totale degli scostamenti del MOL a valore condiviso non corrisponde alla somma dei singoli scostamenti nei singoli driver e nelle singole aree di impatto, a causa di attività che hanno effetti su più componenti.

**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.

*La crescita del MOL “a valore condiviso” nel Piano industriale 2019-23*

Il Piano industriale del Gruppo 2019-2023 traguarda un MOL “a valore condiviso” al 2023 che raggiunge i 525 milioni di euro, +40% rispetto al 2018, e che sarà pari a circa il 42% del MOL complessivo del Gruppo.

L’incremento di circa 150 milioni in arco piano rispetto al 2018, pari al 70% dell’incremento della marginalità complessiva di Gruppo al 2023, deriva dal contributo dello sviluppo delle attività nei driver Csv: “uso intelligente dell’energia” (+77 milioni di euro), “uso efficiente delle risorse” (+38 milioni di euro) e “innovazione e contributo allo sviluppo del territorio” (+35 milioni di euro).

Driver Csv	Principali azioni e traguardi
<b>Uso intelligente dell’energia: +77 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulteriore sviluppo di offerte per i clienti con servizi di efficienza energetica (clienti aderenti a tale offerte: circa il 22% al 2023)</li> <li>• Ulteriore sviluppo del business di efficienza energetica (cogenerazione industriale, gestione calore, ecc.) per PA, aziende e condomini</li> <li>• Progressivo incremento punti luce LED nei Comuni gestiti (40% al 2023)</li> </ul>

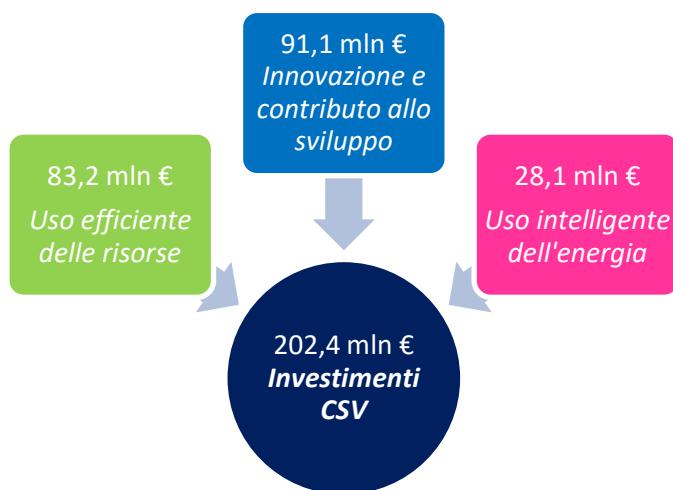
Driver Csv	Principali azioni e traguardi
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produzione di biometano a regime per 9,5 milioni di mc al 2023 compreso il nuovo impianto di Voltana (RA)</li> <li>• Incremento dei contratti gas con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> ed energia elettrica da fonti rinnovabili: 58% sul totale dei contratti al 2023</li> <li>• Incremento della fonte geotermica utilizzata per il teleriscaldamento a Ferrara (+20% al 2023 rispetto alla media 2016-19)</li> <li>• Progressivo adeguamento degli agglomerati urbani nel territorio servito in linea con le direttive UE e completa risoluzione delle infrazioni comunitarie nel Triveneto e nelle Marche a garanzia della piena sostenibilità in ambito fognatura e depurazione e come contributo al raggiungimento dello stato “buono” degli ecosistemi acquatici entro il 2025. (rif.: Carta di Bologna) (99% dei cittadini residenti in agglomerati urbani &gt;200 ab.eq. adeguati al 2021)</li> </ul>
<b>Uso efficiente delle risorse:</b> <b>+38 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulteriore incremento della raccolta differenziata (74,9% nel 2023) e conseguente ulteriore incremento del tasso di complessivo riciclo (62% al 2023) e del tasso di riciclo imballaggi (72% al 2023)</li> <li>• Sviluppo dell’attività di recupero dei rifiuti industriali e dell’attività di Aliplast (+62% plastica riciclata venduta al 2023 rispetto al 2017)</li> <li>• Innovazione e digitalizzazione: investimenti in ambito Utility 4.0 al fine di ottimizzare i processi operativi e la gestione e 82% di contatori gas teleletti al 2023</li> <li>• Innovazione e digitalizzazione: sviluppo attività di Acantho (telecomunicazioni e connettività)</li> <li>• Sviluppo del teleriscaldamento e maggiore sfruttamento della fonte geotermica a Ferrara a beneficio della qualità dell’aria nelle città (+13% della volumetria servita al 2023 rispetto al 2018)</li> </ul>
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio:</b> <b>+35 mln euro</b>	

### Gli investimenti “a valore condiviso”

[203-1]

Nel 2019 il Gruppo Hera ha investito circa **202,4 milioni di euro** in iniziative e progetti finalizzati alla creazione di valore condiviso. Tali investimenti rappresentano il **39,7% degli investimenti totali** effettuati dal Gruppo Hera. Gli investimenti “a valore condiviso” sono superiori di circa 9 milioni di euro (+5%) rispetto al 2018.

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



L’andamento nel biennio 2018-19 nei tre ambiti Csv è riassumibile come segue: (i) -16 milioni di euro negli investimenti per un “uso intelligente dell’energia” dove nel 2018 era contabilizzata la realizzazione della bioraffineria per la produzione di biometano di Sant’Agata Bolognese pressoché conclusa in quell’anno; (ii) +14 milioni di euro negli investimenti per un “uso efficiente delle risorse” dove si registrano incrementi in

ambito fognatura e depurazione (in particolare in Hera Spa e Marche Multiservizi per complessivi 8 milioni di euro), in ambito raccolta rifiuti (+ 4 milioni di euro per l’acquisto di cassonetti e contenitori) e nella società Aliplast (+ 2 milioni di euro finalizzati ad incrementare la potenzialità di riciclo della plastica); (iii) +11 milioni di euro negli investimenti afferenti al driver “innovazione e contributo allo sviluppo” e in particolare per lo sviluppo del teleriscaldamento (+ 4 milioni di euro) e per l’upgrade dei sistemi informativi (+ 7 milioni di euro).

Relativamente al 2019 gli investimenti principali per un “**uso intelligente dell’energia**” hanno riguardato:

- Il completamento dell’impianto di biometano di Sant’Agata Bolognese (circa 3,3 milioni di euro) e altri investimenti negli impianti di biodigestione anaerobica dei rifiuti (circa 5,1 milioni di euro) - area di impatto “Diffusione delle energie 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 19,5 milioni di euro – area d’impatto “Promozione dell’efficienza energetica”).

Relativamente al driver “**uso efficiente delle risorse**”, la parte prevalente (circa 57,2 milioni di euro) ha riguardato 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 (area di impatto “Gestione sostenibile della risorsa idrica”). La parte rimanente ha riguardato interventi per lo sviluppo della raccolta differenziata dei rifiuti urbani e delle attività di recupero e riciclo dei rifiuti, soprattutto attraverso le società Aliplast, Hasi e Waste Recycling (area di impatto “Transizione verso un’economia circolare”).

Infine, nell’ambito dell’”**innovazione e contributo allo sviluppo**” gli investimenti sono stati soprattutto volti alla diffusione di tecnologie innovative legate allo sviluppo delle smart city, economia circolare, Utility 4.0 e customer experience (78,0 milioni di euro – area di impatto “Diffusione dell’innovazione e della digitalizzazione”) e allo sviluppo del servizio teleriscaldamento e per l’acquisto di mezzi a minore impatto ambientale (circa 13,1 milioni di euro – area d’impatto “Tutela dell’aria e del suolo”).

Gli investimenti delineati nel Piano industriale 2019-23 che mirano alla creazione di valore condiviso ammontano complessivamente a circa 750 milioni di euro negli anni 2020-23, pari al 35% del totale. Circa 320 milioni di euro riguardano interventi associati al driver “Innovazione e contributo allo sviluppo”, 330 milioni di euro riguardano interventi in ambito “Uso efficiente delle risorse” mentre la parte restante sono relativi ad investimenti per l’”Uso intelligente dell’energia”.

# Valore condiviso

## Uso intelligente dell'energia

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<b>Promozione dell'efficienza energetica</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6% riduzione al 2022 dei consumi energetici di Hera, AAA e MMS del 2013. 5% entro il 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5,1% Riduzione dei consumi nel 2019 (rispetto al 2013) grazie agli interventi effettuati. (vedi pag. 45)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.300 tep risparmio di energia atteso per il 2019 da interventi nella illuminazione pubblica tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (23% Gruppo Hera; 21,4% Hera Luce e 60,9% Marche Multiservizi al 2022).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 720 tep risparmiate grazie agli interventi realizzati nel 2019 tra i quali quelli di sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (27% nel 2019). (vedi pag. 51)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19% clienti nel 2022 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19,9% i clienti che hanno aderito a offerte di efficienza energetica al 2019 (erano 14,6% nel 2018). Promosse anche nel 2019 le offerte Hera ContaWatt, Hera Thermo, Hera Led e Led Business e il nuovo Diario dei consumi che aiuta i clienti a controllare e ridurre i consumi. (vedi pag. 48)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 nuovi impianti di cogenerazione industriale realizzati nel 2019 e promozione di soluzioni di efficienza energetica per i condomini (+5% nel portafoglio dei condomini con le offerte "servizi energia", "solare termico", "cappotto", "offerta cessione credito d'imposta", "sistema contabilizzazione del calore").</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 nuovi impianti di cogenerazione industriale realizzati nel 2019; +20% nel portafoglio dei condomini con le offerte "servizi energia", "solare termico", "cappotto", "offerta cessione credito d'imposta", "sistema contabilizzazione del calore". (vedi pag. 50)</li> </ul>	ER T
<b>Diffusione delle energie rinnovabili</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 mln mc Produzione di biometano nell'impianto di Sant'Agata Bolognese (BO) realizzato nel 2018 e sua immissione nella rete gas. Avviare la fase di autorizzazione per la realizzazione dell'impianto di produzione di biometano a Lugo (RA).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6,5 mln mc la produzione di biometano nell'impianto di Sant'Agata Bolognese (BO). L'autorizzazione per la realizzazione dell'impianto di produzione di biometano a Lugo (RA) sarà richiesta nel 2020. (vedi pag. 72)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 19% i clienti con energia da fonti rinnovabili al 2022. Grazie alle offerte «pacchetto Natura» di Hera Comm.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20% i clienti con energia elettrica rinnovabile e 5% i clienti con gas metano con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>. (vedi pag. 60)</li> </ul>	ER

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<b>Riduzione delle emissioni di gas serra</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 23% Riduzione rispetto al 2015 dell'indice di intensità di carbonio della produzione di energia al 2022 (Kg CO2/MWh).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20% Riduzione al 2019 (rispetto al 2015) dell'intensità di carbonio della produzione di energia (Kg CO2/MWh). 22% Riduzione al 2019 (rispetto al 2013). (vedi pag. 67)</li> </ul>	ER T M

\* 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>• 6,5% riduzione al 2023 dei consumi energetici di Hera, AAA e MMS del 2013.</li> </ul>	7, 13	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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).</li> </ul>	7, 13	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22% clienti nel 2023 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica o con Diario dei consumi.</li> </ul>	7, 13	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 nuovi impianti di cogenerazione industriale realizzati nel 2020 e promozione di 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").</li> </ul>	7, 9, 13	ER T
<b>Diffusione delle energie rinnovabili</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare nel 2020 la fase di autorizzazione per la realizzazione di due nuovi impianti di produzione di biometano (Lugo (RA) ed Enomondo).</li> </ul>	7, 8, 9, 11, 13	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 58% i clienti con energia elettrica da fonti rinnovabili al 2023 e con gas metano con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>.</li> </ul>	7, 9, 13	
<b>Riduzione delle emissioni di gas serra</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 (Kg CO<sub>2</sub>/MWh).</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>	7, 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 mostrare una crescita incontrastata, incrementando le emissioni di gas serra. L'efficienza energetica è un'importante risposta all'aumento dei consumi. Nell'industria sono in uso sistemi di cogenerazione e trigenerazione per il riscaldamento e raffrescamento e le pompe di calore, oltre al re-design dei processi. Nella Pubblica amministrazione si implementa l'efficientamento del parco immobiliare e dell'illuminazione pubblica. Nel settore residenziale, i cui consumi finali di energia in Italia incidono per il 29% del totale, gli edifici a basso consumo stanno diventando realtà.

Il valore condiviso

**+4%**

crescita della domanda mondiale di energia nel 2018 (Iea)

**30%**

quota dei consumi energetici finali del settore dei trasporti in Italia nel 2017 (Eurostat)

**3°  
POSTO**

l'Italia tra i Paesi europei per costo dell'energia per l'industria nel secondo semestre 2018 (Eurostat)

**1,3  
MTEP**

di energia primaria risparmiata grazie allo strumento dei certificati bianchi nel 2018 (Gse)

**+200**

edifici a energia quasi zero costruiti in Emilia-Romagna tra gennaio 2016 e giugno 2018 (Enea)

**+5%**

consumi finali di energia primaria in Europa al 2017 rispetto al target 2020 (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)

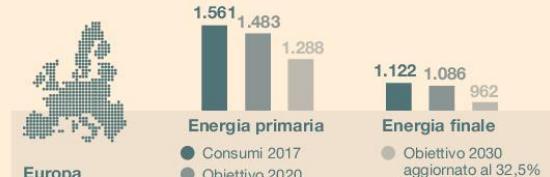
### L'Italia e l'Europa efficienti al 2030

Nel 2018 l'UE ha rialzato gli obiettivi di efficienza energetica al 2030 – a cui l'Italia contribuirà con il suo **Piano nazionale integrato per l'energia e il clima** (Pniec) presentato a gennaio 2020 – che dovranno essere ulteriormente aumentati in virtù dei nuovi e sfidanti traguardi previsti dal Green deal della Commissione Europea.

I limiti dello scenario attuale rispetto agli obiettivi stabiliti dal Pniec (Mtep) (fonte: Eurostat)



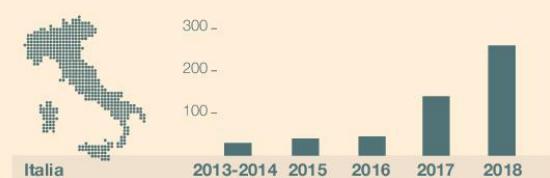
Serve una forte accelerazione in Europa per raggiungere gli obiettivi di energia primaria (Mtep) (fonte: Eurostat)



### Il boom del conto termico

Nel 2018, i certificati bianchi, **prima esperienza al mondo** per la promozione dell'efficienza energetica negli usi finali, sono calati del 34% sul 2017. In parallelo l'incentivo del conto termico, per l'efficientamento di impianti di piccole dimensioni con produzione di energia termica rinnovabile, ha riscosso grande successo con un **aumento del volume di richieste del 122%** rispetto al periodo 2013-2017.

Incentivi conto termico richiesti dal 2014 al 2018 (milioni di euro) (fonte: Gse)



### Edifici a energia quasi zero in risposta ai consumi edilizi

Gli immobili Nearly Zero Energy Buildings sono progettati per utilizzare fonti passive di energia, come il sole, per il riscaldamento. L'architettura sostenibile però è solo un punto di partenza, sono le abitudini del singolo a incidere davvero sui consumi energetici.

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

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

Altri SDGs correlati: 8, 9, 11, 13

## Promozione dell'efficienza energetica

### I consumi di energia primaria del Gruppo Hera

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

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

### Consumi di energia primaria per tipologia

Tep	2017	2018	2019
Consumo di vettori energetici per usi produttivi (metano, geotermia, biogas, altro)	152.973	204.893	217.776
Rifiuti termovalorizzati	326.743	320.942	319.389
<i>Totale energia consumata in impianti di produzione di energia elettrica o termica</i>	<i>479.716</i>	<i>525.835</i>	<i>537.165</i>
Energia elettrica esclusa illuminazione pubblica	105.743	109.522	111.118
Energia elettrica per illuminazione pubblica	31.255	30.947	29.514
Metano e altri vettori energetici per riscaldamento delle sedi	2.962	2.819	2.852
Carburanti per mezzi di trasporto	9.843	9.889	9.377
<i>Totale energia consumata per usi diversi dalla produzione di energia elettrica o termica</i>	<i>149.802</i>	<i>153.177</i>	<i>152.861</i>
<b>Totale</b>	<b>629.518</b>	<b>679.012</b>	<b>690.026</b>

I dati relativi all’energia elettrica si riferiscono alle tonnellate equivalenti di petrolio utilizzate per la produzione di energia elettrica consumata. 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.

Nel 2019 i consumi di energia primaria risultano in lieve aumento rispetto ai livelli dell’anno precedente (+1,6%) prevalentemente in conseguenza di una variazione del perimetro di rendicontazione. L’incremento che si riscontra nella categoria “consumi di vettori energetici per usi produttivi” è infatti determinato dall’inclusione di consumi di gas metano della società Hera Servizi Energia e dei consumi di biogas in discarica di Marche Multiservizi, non inclusi negli anni precedenti.

I consumi elettrici, esclusa illuminazione pubblica, registrano un lieve aumento (+1,5% rispetto al 2018), mentre si riducono del 4,6% i consumi elettrici nell’illuminazione pubblica, grazie agli interventi di efficienza energetica attuati.

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

Migliaia GJ	2017	2018	2019
Combustibili da fonti rinnovabili consumati	(+) 8.308	(+) 8.440	(+) 8.467
Combustibili da fonti non rinnovabili consumati	(+) 13.235	(+) 14.779	(+) 14.961
Energia elettrica consumata	(+) 2.661	(+) 2.704	(+) 2.707
Energia termica consumata	(+) 886	(+) 876	(+) 872
Energia elettrica prodotta da fotovoltaico	(+) 7	(+) 6	(+) 7
Energia elettrica prodotta da combustibili consumati	(-) 4.028	(-) 4.500	(-) 4.601
Energia termica prodotta da combustibili consumati	(-) 2.229	(-) 2.796	(-) 3.902
<b>Totale</b>	<b>18.840</b>	<b>19.509</b>	<b>18.511</b>

I consumi energetici non comprendono le società: AcegasApsAmga Servizi Energetici per il 2017, ASA, EnergiaBaseTrieste, Hera Comm Marche, Herambiente Servizi Industriali, Tri-Generazione, i cui consumi sono stimati pari allo 0,5% dei consumi totali di energia.

I consumi energetici interni specifici dell'organizzazione, calcolati secondo lo standard di rendicontazione utilizzato (GRI Sustainability Reporting Standard), sono pari a 18.511 migliaia di GJ. Sono composti dalla somma di **consumi di combustibili da fonti rinnovabili** (biogas e rifiuti termovalorizzati quota rinnovabile) e **non rinnovabili** (metano, gasolio, GPL, benzina e rifiuti termovalorizzati quota non rinnovabile 49%), **consumi di energia elettrica, produzione di energia elettrica rinnovabile da fotovoltaico**, a cui viene detratta l'energia elettrica prodotta e immessa in rete e l'energia termica prodotta. La diminuzione dell'energia consumata all'interno dell'organizzazione è prevalentemente causata dall'aumento dell'energia termica prodotta. Come specificato nel paragrafo dedicato, nel 2019 è stata inclusa nel perimetro di rendicontazione la produzione di energia di alcune centrali termiche di AcegasApsAmga Servizi Energetici, non considerata negli anni precedenti.

I consumi di energia primaria sono calcolati a partire da dati rilevati prevalentemente da misure e in base alle metodologie di calcolo e di conversione definite per l'applicazione dei disposti normativi relativi alla L. 10/91 (Circolare MISE del 18 dicembre 2014).

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

### Indici di intensità di consumi di energia primaria [302-3]

	2017	2018	2019
Depurazione: energia primaria (MWh) / volumi depurati (migliaia di mc)	587,2	414,8	412,6
Potabilizzazione: energia primaria (MWh) / acqua immessa in rete (migliaia di mc)	462,0	455,0	440,7
Teleriscaldamento: consumi di energia primaria del teleriscaldamento (tep) / energia termica immessa in rete (MWh)	166,4	173,6	181,6
Termovalorizzatori: produzione energetica netta (MWheq) / volumi trattati (t)	550,1	544,6	545,3
Gestione sedi: energia primaria totale consumata (Tep) /superficie sedi (migliaia m <sup>2</sup> )	26,0	26,5	26,2
Illuminazione pubblica: energia primaria (kWh) / punti luce	370,6	336,4	303,8

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

Il **settore idrico** nel 2019 mostra un complessivo miglioramento delle performance dovute anche agli investimenti effettuati, con indici di intensità dei consumi in calo sia nella depurazione che nella potabilizzazione. È tuttavia da sottolineare come l'indice della depurazione sia direttamente influenzato dai volumi trattati, a fronte di consumi di energia che per natura degli impianti si mantengono sostanzialmente stabili. I valori del 2017 risultavano più alti rispetto alla serie storica a causa dei minori volumi trattati in conseguenza della siccità. Per quanto concerne la potabilizzazione, l'indice è influenzato sia dai volumi potabilizzati sia dalla composizione delle fonti di prelievo dell'acqua da potabilizzare: in questo caso i consumi 2017 avevano subito un aumento legato all'estate particolarmente siccitosa, che aveva reso necessario l'utilizzo di fonti di approvvigionamento più energivore (falda). I volumi di acqua depurata nel 2019 rispetto al 2017 sono incrementati del 5,1%, mentre l'acqua immessa in rete sempre nel 2019 è diminuita del 3,2% rispetto al 2017 registrando un'ulteriore diminuzione negli approvvigionamenti da falda rispetto all'anno precedente.

Il **teleriscaldamento** regista un indicatore in peggioramento rispetto all'anno precedente (+4,6%), legato principalmente a un maggior funzionamento dell'impianto di cogenerazione di Imola nel periodo estivo nel 2019 rispetto al 2018.

Continua a migliorare l'indice relativo all'**illuminazione pubblica** (-9,7% rispetto al 2018), grazie agli interventi di efficienza energetica descritti nel paragrafo seguente, mentre rimangono sostanzialmente stabili gli indicatori relativi a termovalorizzatori e gestione sedi.

### 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 **otto società del Gruppo**: AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Aresgas, Hera Spa, Hera Luce, Hera Servizi Energia, Inrete Distribuzione Energia e Marche Multiservizi.

I piani di miglioramento energetico redatti dal 2014 nell'ambito dei sistemi di gestione dell'energia 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 via via più sfidanti: il piano industriale del Gruppo prevede che **entro il 2030** siano realizzati interventi tali da conseguire **risparmi pari al 10% dei consumi 2013** (6,5% al 2023).

L'obiettivo è calcolato come media degli obiettivi che Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi hanno definito nell'ambito dei propri schemi certificativi.

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

### I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (anni 2014-2019)

Tipologia di intervento	N° di interventi realizzati e da realizzare	Risparmi annui da interventi realizzati e da realizzare (Tep)	N°interventi realizzati a fine 2019	Risparmi conseguiti a fine 2019 (Tep)	Società
<b>Servizio idrico integrato</b>	181	6.854	157	6.059	H-A-M
<b>Teleriscaldamento</b>	54	4.021	47	3.052	H
<b>Reti energia</b>	21	714	16	674	H-A-M
<b>Automezzi e servizi ambientali</b>	13	662	12	646	H-A-M
<b>Sedi</b>	53	368	49	336	H-A-M
<b>Illuminazione pubblica</b>	21	1.121	18	981	A-M
<b>Totale</b>	<b>343</b>	<b>13.740</b>	<b>299</b>	<b>11.748</b>	
	<i>Pari al 5,9% dei consumi 2013 (123% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)</i>		<i>Pari al 5,1% dei consumi 2013 (105% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)</i>		

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

I circa 300 interventi realizzati a fine 2019 e inclusi nel Piano di miglioramento energetico dal 2014, hanno permesso un risparmio di oltre 11.700 tep (oltre 491 mila GJ) pari al 5,1% dei consumi 2013, raggiungendo in anticipo l'obiettivo fissato per il 2020. Gli oltre 340 interventi ad oggi individuati e che compongono al 31 dicembre 2019 i piani di miglioramento di Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi consentiranno una riduzione dei consumi energetici di oltre 13.000 tep, pari al 5,9% dei consumi 2013.

Gli interventi individuati dal piano di azione si concentrano prevalentemente nel ciclo idrico dove si prevede di effettuare interventi pari oltre il 53% del risparmio complessivo dei consumi di energia.

### Gli interventi di efficienza energetica di Herambiente, Hera Servizi Energia e Hera Luce

Tipologia di intervento	N° di interventi in corso o pianificati	Risparmi annui previsti da interventi in corso o da realizzare (Tep)	Di cui n°interventi realizzati a fine 2019	Di cui risparmi annui conseguiti a fine 2019 (Tep)
Interventi su termovalorizzatori e discariche	35	2.938	28	1.795
Interventi su aziende, condomini e altri edifici	217	11.261	86	9.805
Interventi su impianti di illuminazione pubblica	48	7.676	18	1.572
<b>Totale</b>	<b>300</b>	<b>21.875</b>	<b>132</b>	<b>13.172</b>

Alle iniziative del Piano di miglioramento energetico si sommano ulteriori 300 interventi di efficienza energetica realizzati, in corso o pianificati (di cui 132 già realizzati) da **Herambiente, Hera Servizi Energia, AcegasApsAmga Servizi Energetici e Hera Luce** su impianti di smaltimento rifiuti, condomini o altri edifici, realizzazione impianti di cogenerazione e impianti di illuminazione pubblica. Questi interventi genereranno un risparmio di 21.875 tep annui (di cui 13.172, pari a 551 mila GJ, già conseguiti).

**Il meccanismo dei certificati bianchi** nasce in Italia nel 2005 come strumento di incentivo all'efficienza energetica e si basa su Titoli di efficienza energetica (Tee), a cui è associato un valore economico. Tali titoli sono ottenuti a seguito di interventi che garantiscono risparmi energetici certificati e misurabili. Il sistema prevede obblighi di risparmio per i distributori di gas ed energia elettrica attribuendo ogni anno obiettivi da raggiungere.

Il DM 11/01/2017 e DM 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. Queste 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, anche in concomitanza di una scarsità di offerta, mediante l'introduzione di un cap alle risorse della comunità impegnate nel sistema, nella forma del contributo tariffario riconosciuto ai soggetti obbligati a copertura dei loro costi, parametro che dal 2018 potrà al massimo essere pari a 250 euro a titolo.

Per l'assolvimento dei propri obblighi, Inrete Distribuzione Energia si avvale di Hera Spa in qualità di **ESCO**, la quale prosegue l'attività nell'approvvigionamento di certificati bianchi avviata ormai da più di dieci anni.

Nell'ambito delle **iniziativa di promozione dell'efficienza energetica** Hera Spa ha inoltre avviato una collaborazione 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 saving 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.

Nel 2019 Hera Spa ha **presentato al GSE dieci nuove iniziative** di efficientamento energetico con modalità a consuntivo, in accordo a quanto previsto dal nuovo Decreto 11 gennaio 2017. Le iniziative oggetto delle pratiche presentate sono previste prevalentemente nei territori serviti dal Gruppo. Tra gli interventi di efficientamento energetico presentati nell'ambito del meccanismo Certificati Bianchi e riferiti ad impianti del Gruppo Hera, si segnalano le iniziative di efficientamento sui sistemi di teleriscaldamento e sui depuratori.

Da segnalare in particolare come Hera abbia poi perseguito l'efficienza energetica lavorando, oltre che sugli interventi hardware, anche sulle cosiddette **"misure comportamentali"**, ovvero promuovendo la diffusione di atteggiamenti consapevoli e virtuosi nei confronti del consumo non solo di energia, ma anche di acqua. **Due su dieci delle iniziative presentate al GSE nel corso del 2019 riguardano questo campo di attività.** Una di queste iniziative riguarda il report Diario dei consumi, un servizio gratuito per i clienti Hera che mira a stimolare comportamenti virtuosi per la riduzione dei consumi energetici e idrici. A metà 2020, concluso il primo anno di sperimentazione, sarà possibile quantificare i risparmi ottenuti. La seconda iniziativa riguarda, invece, la promozione dell'efficienza energetica presso un gruppo bancario attraverso la sensibilizzazione dei dipendenti.

Per quanto riguarda infine l'illuminazione pubblica, AcegasApsAmga ha presentato quattro nuovi progetti a consuntivo inerenti i lavori di riqualificazione implementati da Hera Luce nei comuni in cui opera.

Nel 2019 inoltre Hera si è aggiudicata il premio "Energy manager dell'anno", assegnato da Fire a Claudio Palmieri, in riconoscimento dell'attività svolta da tutto il Gruppo per il miglioramento delle proprie prestazioni energetiche e per la promozione della cultura dell'uso razionale dell'energia.

## Obiettivi di certificati bianchi

Tep	2017	2018	2019
Distribuzione gas	313.670	326.025	355.199
Distribuzione energia elettrica	32.183	33.489	37.018
<b>Totale</b>	<b>345.853</b>	<b>359.514</b>	<b>392.217</b>

L'attività di promozione dell'efficienza energetica di Hera prosegue sia verso l'interno che verso l'esterno, da un lato con l'attuazione e miglioramento del Sistema di gestione dell'energia certificato Iso 50001, dall'altro con la **partecipazione ad eventi e convegni rivolti al settore industriale**. Tra questi si evidenzia la partecipazione all'importante Summer Study biennale organizzato dallo **European council for an energy efficient economy**, in cui Hera ha portato il proprio contributo presentando un lavoro sviluppato congiuntamente con la Federazione italiana per l'uso razionale dell'energia (Fire), inerente i benefici multipli dell'efficienza energetica.

Per avvalorare l'impegno del Gruppo in tale ambito, Hera pubblica dal 2015 il report **“Valore all'energia”**, interamente dedicato all'efficienza energetica, esteso nel 2015 ad AcegasApsAmga e a Marche Multiservizi e sottoposto alla verifica di un ente terzo, Dnv-GI. Al report è dedicato un case study nella relativa sezione di questo bilancio di sostenibilità.

## L'efficienza energetica per le famiglie

Nel 2019 si conferma l'impegno verso la sostenibilità ambientale e l'efficienza energetica con i servizi a valore aggiunto che consentono di monitorare e ridurre i consumi dei clienti famiglie di Hera Comm.

In collaborazione con il Politecnico di Milano e con ricercatori esperti in matematica, statistica e discipline di psicologia comportamentali, a giugno 2019 è stato lanciato il nuovo **Diario dei consumi** che sostituisce il report Analisi dei consumi con i seguenti interventi:

- semplificazione degli stimoli informativi forniti dal report;
- semplificazione del linguaggio del report;
- rivisitazione del layout;
- modifica degli algoritmi di clustering dei clienti per il confronto con “clienti simili”.

Il Diario dei consumi è un servizio gratuito che Hera Comm mette a disposizione dei propri clienti e che permette di confrontare i propri consumi di energia con quelli di una famiglia simile alla propria per dimensione, provincia e utilizzo dell'energia (nel caso di un cliente domestico). Il report permette inoltre un confronto con i propri consumi nello stesso periodo dell'anno precedente e ricevere consigli per ottimizzare l'utilizzo dell'energia. Tutti i dati sono accessibili anche sulla piattaforma e alla sezione dedicata dell'APP MyHera.

Il servizio, già attivo per luce, gas e teleriscaldamento, è stato esteso a partire da ottobre 2019 in via sperimentale a un campione di oltre 100 mila clienti domestici del servizio idrico.

L'opzione **Hera Led** è abbinabile a numerose offerte a mercato libero di Hera Comm, sia per chi sottoscrive un contratto sia per chi è già cliente, e consente di acquistare uno o due kit di dieci lampadine led per ogni contratto con uno sconto del 30% sul loro valore di mercato. La sostituzione di una lampadina ad incandescenza con una a led ad alta efficienza porta fino all'80% di risparmio energetico. Dalle specifiche tecniche dei prodotti, si deduce che una lampadina a led da 9 W sostituisce una lampadina ad incandescenza da 60 W e dunque se si considera un utilizzo giornaliero medio di 4 h/gg, il consumo di una lampadina a led è pari a circa 13 kWh/anno contro gli 88 kWh/anno di una lampadina incandescenza ad essa equivalente, con un notevole risparmio per la bolletta e per l'ambiente.

**Hera Thermo** è l'opzione che permette di controllare i consumi di gas di casa grazie a un termostato intelligente, controllabile da remoto. Il suo utilizzo porta ad una maggior attenzione alla modalità di consumo: tramite un'app, infatti, è possibile controllare in ogni momento la temperatura impostata in casa e verificare

il funzionamento della propria caldaia. Questa facilità di controllo permette di acquisire consapevolezza e ridurre eventuali sprechi, sia diminuendo la temperatura impostata in alcune fasce orarie sia ottimizzando i cicli di accensione/spegnimento dell'impianto prima necessari per ottenere le condizioni climatiche volute. È dimostrato dalla letteratura che la riduzione di 1°C della temperatura impostata in casa porta ad 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 propri consumi elettrici: si tratta di un dispositivo di facile installazione che si collega al contatore di energia elettrica tramite un sensore e consente, attraverso un'app dedicata, di controllare i consumi elettrici da smartphone, tablet o pc; inoltre ogni settimana viene inviato, via 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 caso di anomalie in tempo reale sull'app o via e-mail e può essere installato senza il supporto di personale esperto.

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

n.	2017	2018	2019
Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica EE	161.947	159.048	235.299
<b>% Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica su contratti totali EE</b>	<b>18,7%</b>	<b>18,8%</b>	<b>23,4%</b>
Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica gas	162.507	147.811	227.755
<b>% Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica su contratti totali gas</b>	<b>13,8%</b>	<b>11,7%</b>	<b>17,3%</b>
<b>% Contratti energia elettrica e gas con servizi di efficienza energetica</b>	<b>15,9%</b>	<b>14,6%</b>	<b>19,9%</b>

Nel 2019 i clienti con servizi di efficienza energetica rappresentano il 20% del totale (+36% rispetto al 2018). Tale incremento è riscontrabile sia per i servizi di efficienza energetica collegati a contratti di energia elettrica (+24% rispetto al 2018), sia gas (+48% rispetto al 2018). I dati comprendono il Diario dei consumi, Hera Led, Hera ContaWatt e Hera Thermo.

#### L'efficienza energetica per i condomini

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

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 fra diverse soluzioni quella che si adatta meglio alle sue 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.

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 anno i **condomini con il servizio energia attivo sono 76** (+5,2% rispetto il 2018) e i risparmi stimati con tale intervento integrato sono circa il 27% del consumo totale di gas.

La professionalità e l'esperienza di HSE ha permesso di avere a fine 2019 un **portafoglio** di 457 condomini con il sistema di regolazione regolarmente installato e in esercizio. Per quanto riguarda il risparmio indotto dall'installazione del sistema contabilizzazione, si può considerare una media di risparmio consumo combustibile del 8,3%. A fine 2019 il portafoglio di ASE è di 455 condomini (+11% rispetto al 2018).

### 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 di produzione di energia elettrica e termica** dedicati a garantire tutti i fabbisogni energetici primari dei clienti. I principali settori merceologici su cui il servizio di energy service risulta maggiormente efficace sono il plastico, l'alimentare, il farmaceutico, il ceramico e il terziario di grandi dimensioni (musei, centri commerciali, complessi termali e condomini).

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

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

A fine 2019 sono attivi **18 impianti di cogenerazione gestiti da HSE** (4 in più rispetto al 2018), di cui 4 di trigenerazione. I **benefici ambientali** conseguiti nell'anno 2019 da questi impianti sono quantificabili in minori emissioni per 22.343 tonnellate di CO<sub>2</sub> e nel risparmio di energia primaria pari a circa 9.542 Tep.

Inoltre, Hera Spa ha sviluppato **accordi con associazioni di categoria** nei territori presidiati, collaborando con le imprese nell'ambito degli obblighi previsti dal D.Lgs. 102/14 in materia di Diagnosi Energetiche. A fine 2019 sono attivi 25 accordi con associazioni di categoria e imprese del territorio.

### L'efficienza energetica per la pubblica amministrazione

Sul mercato dei clienti della **pubblica amministrazione**, Hera Servizi Energia e AcegasApsAmga Servizi Energetici operano mediante gli strumenti di 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**, pompe di calore nonché sull'isolamento degli involucri edilizi 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".

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.

Questa tipologia di proposta permette di finanziare gli interventi per l'efficienza energetica con gli stessi risparmi energetici che gli interventi generano, mantenendo se possibile inalterata la spesa corrente dell'ente destinatario della proposta.

ASE è la società del Gruppo Hera dedicata alle gare della pubblica amministrazione in ambito, servizio energia, facility management e conduzione e manutenzione e, nel corso del 2019, per effetto delle gare vinte ha realizzato **investimenti in efficientamento energetico per oltre otto milioni di euro**.

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

Due società del Gruppo Hera, Hera Luce e Marche Multiservizi, gestiscono circa **550 mila punti luce** (+3% rispetto al 2018) garantendo l'efficienza del servizio di pubblica illuminazione in **181 comuni** in dieci regioni: Emilia-Romagna, Umbria, Lombardia, Marche, Lazio, Toscana, Piemonte, Veneto, Friuli-Venezia Giulia e Abruzzo. In alcuni territori si gestiscono anche impianti semaforici per un totale di **circa 10.500 lanterne semaforiche**.

Nel **27,5%** dei punti luce gestiti si utilizzano **lampade a led**, in aumento rispetto al 2018. Nel 53,3% dei punti luce gestiti sono in funzione sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.). Nel 32,9% dei punti luce gestiti vengono utilizzate lampade a basso consumo energetico (intese come lampade non a vapori di mercurio; queste ultime secondo l'applicazione del sistema di qualificazione energetico sviluppato da Hera Luce sulla base dei criteri ambientali minimi sono classificabili in classe G).

Considerando i 149 comuni per cui Hera Luce ha gestito il servizio di illuminazione pubblica da gennaio a dicembre 2019, in 84 comuni viene utilizzata solo energia elettrica da fonti rinnovabili; il consumo di energia elettrica in questi comuni è pari al 39,8% del totale dei consumi. In 55 comuni, il consumo di energia elettrica per abitante equivalente (calcolato considerando i cittadini residenti e i turisti) è minore di 50 KWh/ab., soglia corrispondente alle due classi più virtuose delle 8 definite dai Criteri ambientali minimi per il servizio di illuminazione pubblica; in questi comuni si consuma il 26,0% dell'energia elettrica totale. Infine, sono 17 i comuni in cui tutti i punti luce gestiti sono a led (5,3% dei consumi totali). In totale, 108 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 57,8% del totale.

Nel corso del 2019, 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.

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

	2017	2018	2019
<b>N° comuni serviti</b>	<b>163</b>	<b>176</b>	<b>181</b>
<b>Punti luce al 31/12</b>	<b>518.659</b>	<b>534.486</b>	<b>549.009</b>
di cui a basso consumo (%)	41,7%	34,5%	32,8%
di cui a led (%)	14,2%	14,9%	27,4%
di cui con sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.) (%)	51,3%	51,2%	53,2%
<b>Lanterne semaforiche</b>	<b>11.634</b>	<b>10.523</b>	<b>10.496</b>
di cui a led (%)	64,6%	62,0%	62,1%

I dati 2017 della percentuale di punti luce a basso consumo sono stati ricalcolati sulla base dei criteri di calcolo utilizzati dal 2018.

Il 2019 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 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. In quest'ambito, Hera Luce ha realizzato il primo caso studio a livello nazionale ed europeo di **economia circolare applicata all'illuminazione pubblica**.

Nel corso del 2019 sono stati completati i lavori avviati nel 2018 e 2019 in 14 comuni, mentre sono stati avviati lavori in altri 15 comuni. Complessivamente gli interventi realizzati nel 2019 consentiranno un **risparmio di 5.124.000 kWh di energia elettrica** ogni anno corrispondenti a **958 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 andrà a risparmiare ogni anno con gli interventi realizzati da Hera Luce nel 2019 rappresenta il consumo annuale di 1.898 famiglie. Un minore consumo di energia elettrica si traduce in mancate emissioni per oltre 2.065 tonnellate di anidride carbonica ogni anno.

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 e l'avvio della riqualificazione della sede di via Spinelli a Cesena e Molino Rosso ad Imola.

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 da 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.

# DIFFUSIONE DELLE ENERGIE RINNOVABILI

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

I combustibili fossili sono la principale causa del cambiamento climatico, rappresentando il 79,7% dei consumi finali di energia a livello globale. La necessità di limitare l'aumento delle temperature al di sotto di 1,5°C spinge verso l'utilizzo di fonti più sostenibili. L'Agenda Onu 2030 chiede di aumentare considerevolmente entro il 2030 la quota di energia rinnovabile, in modo da tutelare l'ambiente e la salute della popolazione. Le sfide della transizione energetica risiedono nella non programmabilità delle fonti rinnovabili, che mette a rischio la continuità del servizio elettrico. Per evitarlo, l'Italia ha adottato il meccanismo del *capacity market* che definisce contratti di fornitura di energia programmabile.

Il valore condiviso

**18%**

consumi di energia globale che proviene da fonti rinnovabili al 2017  
(Ren21)

**2027**

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

**40%**

quota della domanda elettrica dell'UE al 2030 che potrebbe essere coperta dall'eolico e dal solare (Iea)

**1,6 MILIARDI**

di euro/anno è la stima del beneficio economico derivante dall'avvento del *capacity market* in Italia (Mise)

**20%**

energia termica in Italia nel 2017 proveniente da fonti rinnovabili (Matm)

**34,1%**

energia elettrica in Italia nel 2017 proveniente da fonti rinnovabili (Matm)

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

### Le rinnovabili in Italia più vicine agli obiettivi europei

Il **Piano nazionale integrato per l'energia e il clima** (Pnec) del 2019 ha definito la quota di penetrazione delle energie rinnovabili sul consumo finale di energia pari al 30% al 2030. L'obiettivo italiano è leggermente minore a quello europeo (32%) stabilito dall'aggiornamento della **Renewable Energy Directive** del 2018. Rispetto al target 2020, l'Italia ha già raggiunto l'obiettivo ma permane una grande variabilità tra i diversi Paesi dell'Unione.

L'Italia è in linea con il target europeo al 2020 e sulla buona strada per il target nazionale del 2030 (fonte: Eurostat)



### I settori di applicazione

Nel 2017 la diffusione delle energie rinnovabili per la produzione di energia elettrica nazionale rappresentava poco più di un terzo della generazione complessiva (34,1%), posizionando l'Italia come uno dei Paesi leader in Europa nel **fotovoltaico** e nell'**eolico**. Grazie alle **pompe di calore** alle **biomasse**, al 2017 il 20% di energia nel settore termico proveniva da fonti rinnovabili. Vista la limitata adozione dei **biocarburanti** nel settore dei trasporti, si registra una decrescita: dal 7,4% (2016) al 6,5% (2017).

È necessario uno sforzo maggiore su **elettrico** e **trasporti** per raggiungere i target di produzione rinnovabile del Pnec (fonte: Eurostat)



### Smart grid: l'efficienza grazie a una gestione dinamica della rete

La crescita dell'utilizzo di fonti rinnovabili aumenta il rischio di sospensione del servizio elettrico. La transizione energetica rende infatti necessario lo sviluppo di reti intelligenti (smart grid) in grado di distribuire l'energia all'occorrenza e in modo efficiente. La rete fisica deve essere accoppiata a una rete di informazione in grado di rilevare e conoscere i consumi degli utenti. Il protagonista del cambiamento sarà il cosiddetto prosumer, l'individuo che consuma l'energia autoprodotta e immette nella rete la parte residua.

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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 9, 13

## Diffusione delle energie rinnovabili

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

Herambiente produce energia termica ed elettrica dalla **combustione dei rifiuti**, tramite dieci termovalorizzatori con una potenza installata complessiva di oltre 130 MW elettrici. Nove 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 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.

Il gruppo Herambiente è proprietario 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 nove 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 impianti di cogenerazione siti presso alcuni depuratori delle 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, il gruppo gestisce quattro **turboespansori** siti a Bologna, Forlì, Ravenna e Ferrara, che producono energia elettrica sfruttando i salti di pressione propri della distribuzione gas. Nel corso del 2019 è stato avviato un quinto turboespansore a Bologna, presso una delle cabine più grandi che servono la città.

A tale potenza si aggiungono gli **impianti fotovoltaici** installati presso sedi e impianti Hera di Bologna, Ferrara, Imola, Faenza, Cesena e Ravenna, per complessivi 150 kW, oltre a quelli installati presso gli impianti Herambiente di Mordano (Bo), Lugo (Ra), Pozzilli (Is) e Rimini, per ulteriori 1,7 MW. AcegasApsAmga gestisce tre impianti fotovoltaici aventi potenza complessiva superiore a 100 kW, un turboespansore sulla rete gas di Padova di taglia circa 2 MW, un cogeneratore alimentato a gas naturale di potenza elettrica 500 kW e due cogeneratori a biogas installati presso importanti impianti di depurazione delle acque reflue della potenza elettrica complessiva di circa 500 kW. A fine 2019 è ormai in funzione a regime il nuovo impianto di Sant'Agata Bolognese dedicato alla produzione di **biometano** dalla frazione organica proveniente dalla raccolta differenziata, immesso poi nella rete di distribuzione locale.

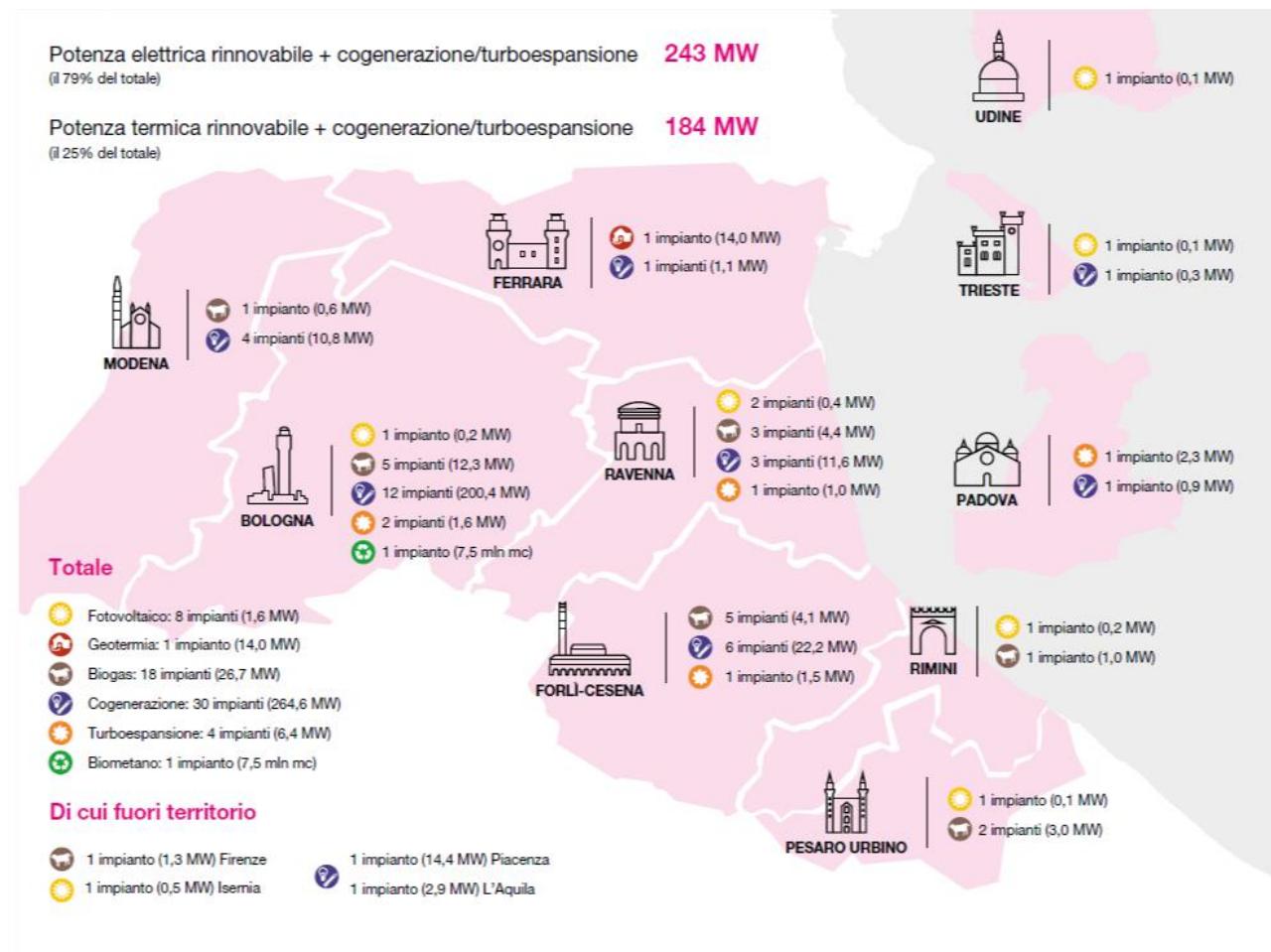
Oltre ai sopracitati impianti di produzione di energia rinnovabile, il gruppo Hera gestisce anche impianti che producono energia in maniera efficiente, tra cui la **centrale di cogenerazione di Imola** con i suoi 85 MW elettrici, cui si affiancano 10 impianti di **coge/trigenerazione** di taglia inferiore, per un'ulteriore potenza installata complessiva di circa 27 MW elettrici.

## Potenza elettrica e termica

MW	2019	%
Potenza elettrica rinnovabile	92	30%
Potenza elettrica cogenerazione + turboespansione	152	49%
Altro	65	21%
<b>Potenza elettrica totale</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>
Potenza termica rinnovabile	53	7%
Potenza termica cogenerazione	131	18%
Altro	555	75%
<b>Potenza termica totale</b>	<b>739</b>	<b>100%</b>

I dati non comprendono l'impianto di biometano dell'impianto di Sant'Agata Bolognese che ha una potenzialità di produzione pari a 7,5 mln mc di biometano. Potenza elettrica: la potenza elettrica rinnovabile comprende termovalorizzatori per il 51% (quota considerata rinnovabile), biogas e fotovoltaico; la voce altro comprende 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; la voce altro comprende termovalorizzatori per il 49% (quota considerata non rinnovabile) e centrali termiche.

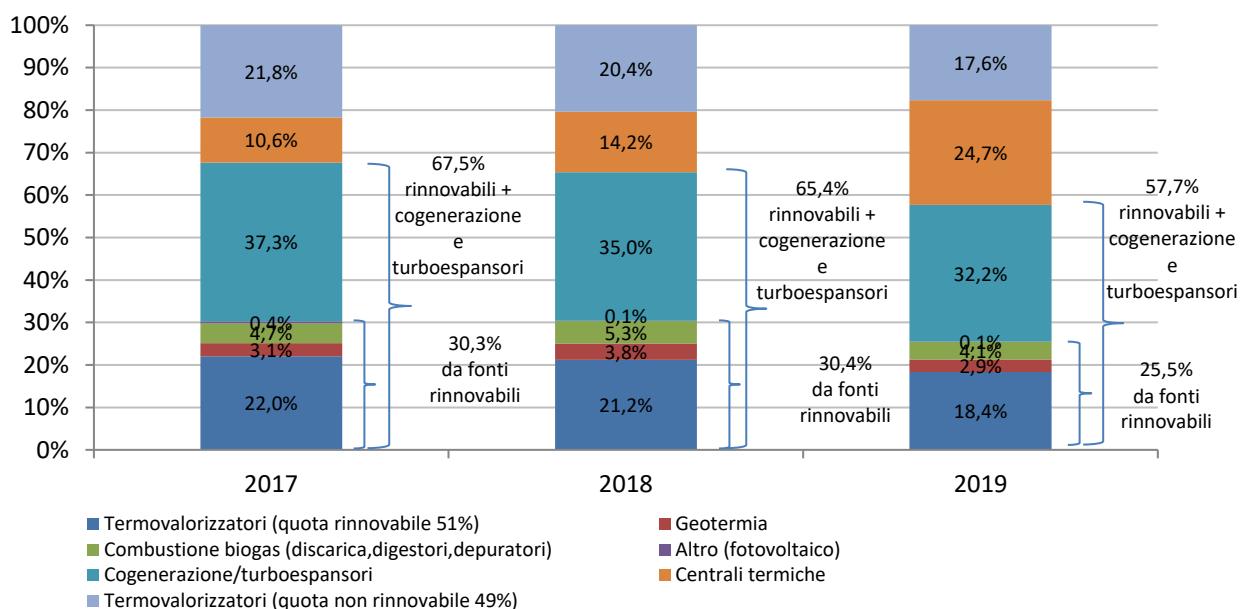
## La mappa della produzione di energia rinnovabile di Hera



## Energia prodotta totale

MWh	2017	2018	2019
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	447.421	418.712	420.571
Combustione biogas da discarica	50.527	56.373	47.714
Combustione biogas da discarica in impianti di terzi	12.281	12.922	11.020
Combustione biogas da digestori	19.966	22.309	22.466
Combustione biogas da depuratori	12.344	12.947	12.550
Energia fotovoltaica	1.971	1.714	1.858
Geotermia	63.535	75.382	67.415
<i>Totale fonti rinnovabili</i>	<i>608.045</i>	<i>600.358</i>	<i>583.593</i>
Cogenerazione	541.587	475.347	492.862
Cogenerazione in service	209.067	208.542	236.488
Turboespansori	7.918	5.725	8.804
<i>Totale cogenerazione + turboespansione</i>	<i>758.572</i>	<i>689.614</i>	<i>738.154</i>
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	441.938	402.292	404.078
Centrali termiche	216.055	280.361	564.691
<i>Totale fonti tradizionali</i>	<i>657.993</i>	<i>682.653</i>	<i>968.769</i>
<b>Totale</b>	<b>2.024.610</b>	<b>1.972.625</b>	<b>2.290.516</b>

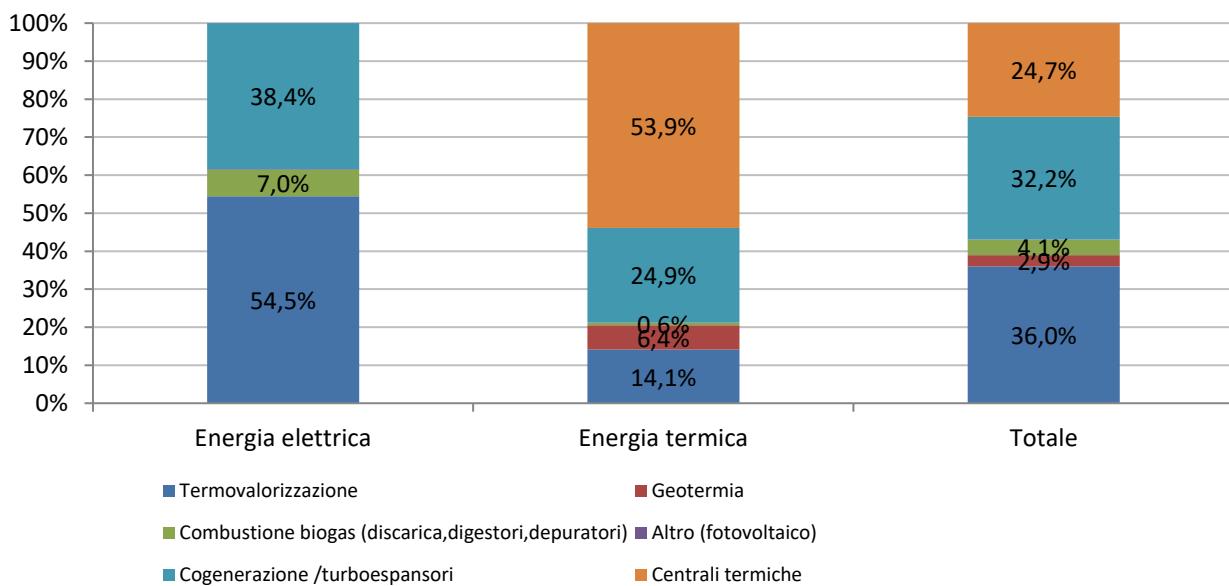
I dati non comprendono la produzione di biometano dell'impianto di Sant'Agata Bolognese che per il 2019 è stata pari a 6,5 mln mc di biometano, corrispondenti a 59.215 MWh.



I dati non comprendono la produzione di biometano dell'impianto di Sant'Agata Bolognese che per il 2019 è stata pari a 6,5 mln mc di biometano, corrispondenti a 59.215 MWh.

La quota di **energia totale prodotta da fonti rinnovabili nel 2019** è pari al 25,5%, in diminuzione rispetto all'anno precedente, per effetto dell'aumento del calore prodotto da centrali termiche (si veda paragrafo dedicato all'energia termica). La quota di energia prodotta da cogenerazione e turboespansori è pari al 32%. Le due categorie insieme rappresentano circa il 58% del totale dell'energia prodotta dal Gruppo.

## Energia prodotta totale



I dati non comprendono la produzione di biometano dell'impianto di Sant'Agata Bolognese che per il 2019 è stata pari a 6,5 mln mc di biometano, corrispondenti a 59.215 MWh.

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

- il funzionamento a regime dal del già citato impianto per la produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti (il 2020 sarà il primo anno intero di produzione a regime);
- l'incremento del 20% al 2023 (rispetto alla media 2016-19) nell'utilizzo della geotermia per il sistema di teleriscaldamento di Ferrara, in conseguenza dell'aggiudicazione della concessione per la gestione diretta dei pozzi geotermici da parte di Hera.

## 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

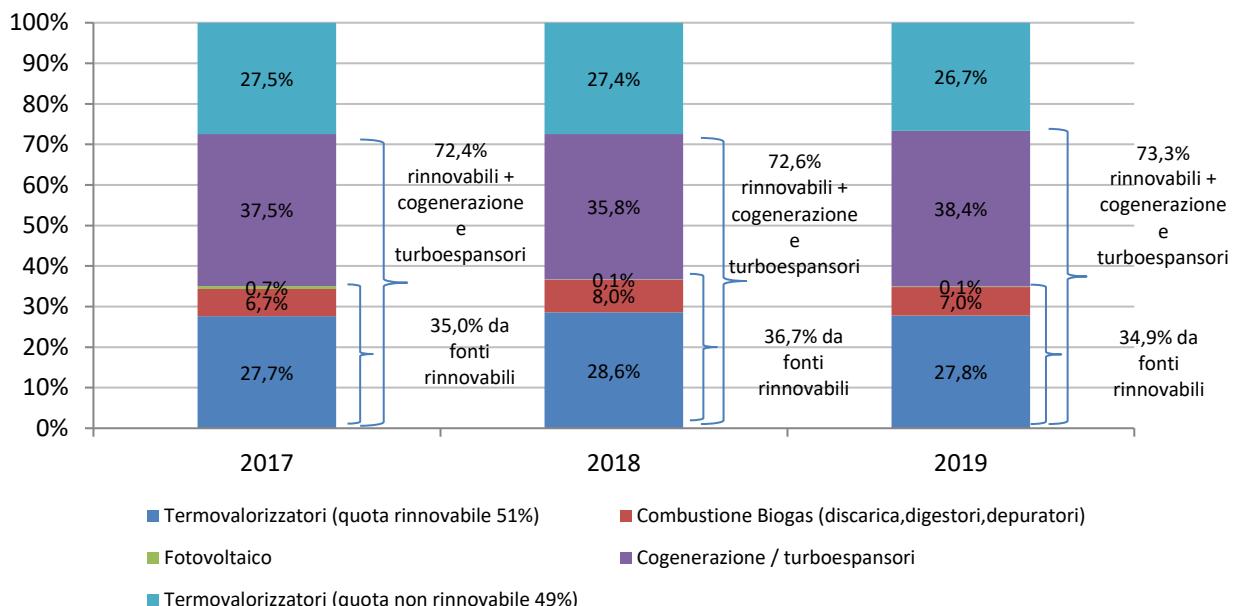
MWh	2017	2018	2019
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	367.638	347.481	345.259
Combustione biogas da discarica	50.527	56.373	47.714
Combustione biogas da discarica in impianti di terzi	12.280	12.922	11.020
Combustione biogas da digestori	19.966	22.309	22.466
Combustione biogas da depuratori	6.036	6.139	5.967
Energia fotovoltaica	1.971	1.714	1.858
<i>Totale fonti rinnovabili</i>	<b>458.419</b>	<b>446.937</b>	<b>434.285</b>
Cogenerazione	362.337	302.626	324.429
Cogenerazione in service	128.194	127.538	143.726
Turboespansori	7.918	5.725	8.804
<i>Totale cogenerazione + turboespansione</i>	<b>498.449</b>	<b>435.889</b>	<b>476.959</b>
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	365.283	333.854	331.720
<i>Totale fonti tradizionali</i>	<b>365.283</b>	<b>333.854</b>	<b>331.720</b>
<b>Totale</b>	<b>1.322.151</b>	<b>1.216.680</b>	<b>1.242.963</b>

La produzione di **energia elettrica da fonti rinnovabili** è pari a 434 gigawattora (-2,8% rispetto al 2018) in seguito al decremento dell'energia elettrica complessivamente prodotta da termovalorizzatori, a causa della diminuzione sia del contributo energetico dei rifiuti termovalorizzati sia della loro quantità, e del biogas da discarica, dovuta alla riduzione dei conferimenti in discarica negli ultimi anni.

La produzione di energia elettrica da cogenerazione e turboespansori incrementa del 9,4%, mentre l'energia elettrica prodotta da fonti tradizionali si riduce leggermente (-0,6% rispetto al 2018).

L'energia elettrica netta prodotta complessivamente dagli impianti del Gruppo incrementa del 2,2%.

## Energia elettrica netta prodotta



L'**energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili** è pari al 34,9% del totale nel 2019, in riduzione rispetto al 2018 per le motivazioni riportate in precedenza. Il 38,4% deriva da cogenerazione e turboespansione, sistemi ad elevata efficienza energetica. Insieme le due categorie rappresentano il 73,3% dell'energia elettrica

prodotta. La restante produzione elettrica resta ad alta sostenibilità ambientale in quanto si tratta di energia recuperata dalla termovalorizzazione dei rifiuti per la quota eccedente il 51%.

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

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

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

## La produzione di energia termica

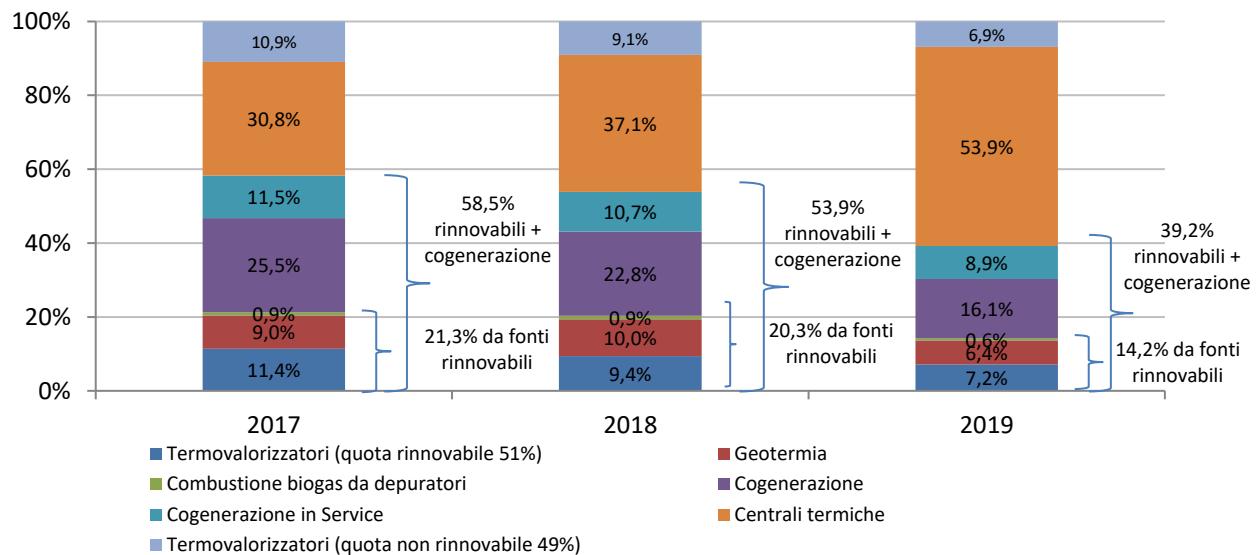
### Energia termica prodotta

MWh	2017	2018	2019
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	79.783	71.231	75.312
Geotermia	63.535	75.382	67.415
Combustione biogas da depuratori	5.985	6.808	6.582
<i>Totali fonti rinnovabili</i>	<i>149.304</i>	<i>153.422</i>	<i>149.309</i>
Cogenerazione	179.250	172.721	168.433
Cogenerazione in service	80.873	81.004	92.762
<i>Totali cogenerazione</i>	<i>260.123</i>	<i>253.725</i>	<i>261.195</i>
Centrali termiche	216.055	280.361	564.691
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	76.655	68.438	72.358
<i>Totali fonti tradizionali</i>	<i>292.710</i>	<i>348.799</i>	<i>637.049</i>
<b>Totali</b>	<b>702.136</b>	<b>755.946</b>	<b>1.047.533</b>

A partire dal 2019 sono considerate all'interno del perimetro dell'energia termica prodotta anche alcune centrali termiche di AcegasApsAmga Servizi Energetici, non contabilizzate nell'anno precedente. A parità di perimetro con l'anno precedente, la produzione di energia termica registra un piccolo decremento (742.811 MWh prodotti; -1,7% rispetto al 2018).

**L'energia prodotta da fonte rinnovabile** subisce un leggero calo (-2,7% rispetto al 2018), ma si mantiene in linea con il risultato del 2017. Incrementa, invece, la quota di energia termica prodotta da cogenerazione del 3% rispetto al 2018.

### Energia termica prodotta



L'energia termica prodotta da fonti rinnovabili è pari al 14,2% del totale nel 2019, in calo rispetto al 2018 per le ragioni citate in precedenza. Il 25% deriva da cogenerazione, un sistema ad elevata efficienza energetica e, insieme, le due categorie rappresentano il 39% dell'energia termica prodotta.

Il 6,9% è energia recuperata dalla termovalORIZZAZIONE dei rifiuti per la quota eccedente il 51%.

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

Nel 2019 il 74% dei consumi complessivi del Gruppo è coperto da energia proveniente da fonti rinnovabili. Le società per le quali è stata acquistata energia elettrica da fonti rinnovabili nel 2019 sono: Acantho, AcegasApsAmga (a copertura del 100% dei consumi), AcegasApsAmga Servizi Energetici, Feronia (a copertura del 100% dei consumi), Frullo Energia Ambiente (a copertura del 100% dei consumi), Hera Spa (a copertura del 100% dei consumi), Herambiente (a copertura del 100% dei consumi), Herambiente Servizi Industriali, Hera Luce, HestAmbiente (a copertura del 100% dei consumi), Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi (a copertura del 100% dei consumi), Marche Multiservizi Falconara, Uniflotte, Waste Recycling.

La creazione di valore condiviso e la sostenibilità sono i pilastri sui quali si fonda l'attività commerciale di Hera Comm e anche la progettazione di nuove offerte e soluzioni ruota attorno a tali principi di funzionamento.

Oltre all'offerta **"Pacchetto Natura"**, che già garantiva energia elettrica da fonte rinnovabile, a giugno 2019 è stata lanciata **"Hera Impronta Zero"** (si veda il case study alla fine di questo capitolo), l'offerta che include energia elettrica da fonte rinnovabile e la compensazione del gas utilizzato dai clienti mediante l'acquisto di crediti di carbonio che sostengono progetti di riduzione della CO<sub>2</sub>. I clienti che scelgono tali offerte, contribuiscono anche a ridurre anche il consumo di carta, grazie all'invio elettronico della bolletta e a ridurre gli spostamenti grazie alla domiciliazione bancaria.

I contratti a fine anno di clienti che hanno scelto energia elettrica rinnovabile sono pari al 20,0%, quasi raddoppiati rispetto al 2018. I clienti che hanno scelto di compensare le emissioni derivanti dai propri consumi di gas sono pari al 5,2%. Complessivamente, i contratti con offerte “verdi” sono stati l’11,6% nel 2019.

#### **Contratti a fine anno con “Pacchetto natura” e “Hera Impronta Zero”**

n.	2017	2018	2019
Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" e "Hera Impronta Zero" (energia elettrica)	75.277	102.779	201.339
% Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" e "Hera Impronta Zero" su contratti totali (energia elettrica)	8,7%	12,2%	20,0%
Contratti a fine anno con offerta "Hera Impronta Zero" (gas)	-	-	67.961
% Contratti a fine anno con offerta "Hera Impronta Zero" su contratti totali (gas)	-	-	5,2%
<b>Contratti con offerte “verdi” (% sul totale dei contratti gas ed energia elettrica)</b>	<b>3,7%</b>	<b>4,9%</b>	<b>11,6%</b>

Con riferimento all'**informativa presente in bolletta sulle fonti di energia elettrica venduta** da Hera Comm, nel 2018 la quota rinnovabile era pari al 26% (era il 9% nell’anno precedente). Il cliente può verificare la quota di rinnovabili dalla tabella pubblicata in bolletta. Il calcolo del mix energetico riportato nelle bollette è effettuato dal Gestore dei servizi energetici (Gse) attraverso una complessa procedura dettata dal Ministero dello Sviluppo Economico (con il Decreto Ministeriale del 31 luglio 2009). Nel dettaglio, l’elettricità rinnovabile venduta da Hera Comm si compone di due parti:

- l’elettricità rinnovabile che il Gruppo Hera offre ai clienti che scelgono questo tipo di energia con il già citato “Pacchetto Natura” o “Hera Impronta Zero”; questa quota è in aumento, come si evince dal trend dei contratti riportato nella tabella precedente;
- la parte rinnovabile dell’elettricità che il Gruppo approvvigiona sul mercato all’ingrosso per i clienti che decidono di non utilizzare energia rinnovabile. Infatti, una parte dell’elettricità comprata sul mercato all’ingrosso è prodotta da fonti rinnovabili, ma in fase d’acquisto non c’è distinzione per fonte. Questa viene resa nota solo nell’anno successivo a quello di vendita e si evidenzia che dal 2015 al 2018 la quota di elettricità da fonti rinnovabili presente nel mercato all’ingrosso è passata dal 27% al 4%.

Anche nel 2019, 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 1.698 GWh corrispondenti appunto al totale dei consumi delle famiglie clienti a mercato libero di Hera Comm.

Considerando anche l’energia rinnovabile venduta da Hera Comm alle aziende che hanno scelto volontariamente un profilo energetico più sostenibile e quella venduta alle società del Gruppo, Hera nel 2019 ha venduto 2.005 GWh di energia rinnovabile, pari al 20% dell’energia elettrica complessivamente venduta nel mercato libero.

# RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

Le temperature globali sono in continuo aumento con forti impatti sull'ambiente, la salute e l'economia. Gli sforzi intrapresi per ridurre le emissioni si stanno rivelando inefficaci nel contenere l'aumento delle temperature globali entro 1,5°C. Alcuni aspetti del cambiamento climatico sono quindi inevitabili e rendono necessarie azioni di adattamento. Per sollecitare i Governi a impegnarsi maggiormente, sono nati diversi movimenti dal basso tra cui il più celebre "Fridays for future" che porta in piazza giovani di tutto il mondo. Tuttavia, la più recente conferenza intergovernativa Cop25 di Madrid sul clima si è conclusa senza risultati concreti.

+1,5°C

limite rispetto al periodo preindustriale entro cui contenere l'aumento delle temperature secondo gli scienziati (Ipcc)

+1,3°C

anomalia della temperatura media italiana nel 2017 rispetto alla media climatologica del periodo 1961-1990 (Ispra)

7,5 MILIONI

di studenti scesi in piazza in tutto il mondo per aderire alla "Clima action week" tra il 20 e il 29 settembre 2019 (FFF)

2.300 MILIARDI

di dollari a oggi a rischio poiché investiti su progetti relativi ai combustibili fossili non in linea con l'accordo di Parigi (Carbon Tracker)

-100%

ambizione di azzerare le emissioni nette di gas serra entro il 2050 in Europa (Ce)

-22%

riduzione delle emissioni di gas a effetto serra in Europa tra il 1990 e il 2017 (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)

### Roadmap europea e scenario Italia

Tramite il programma **Europa 2020** e il **2030 climate and energy policy framework**, l'UE ha stabilito due obiettivi per la riduzione delle emissioni di gas serra nel breve e medio periodo: -20% al 2020 rispetto alle emissioni del 1990 e -40% al 2030. In Italia, il **Piano nazionale integrato per l'energia e il clima** (Pnec) definisce la strategia per il 2030, nonostante non siano ancora stati raggiunti gli obiettivi al 2020 in Italia.

### Green new deal: dall'America all'Europa

Gli Usa sono stati i primi a formalizzare una proposta di piano di sviluppo per la transizione verde (green new deal) nel marzo 2019, successivamente rigettata dal Congresso. A inizio 2020, l'**Europa** ha presentato il Piano di investimenti per un'Europa sostenibile, a cui dovrà essere affiancata una vera e propria legge climatica europea. L'ambizione europea ha innalzato il target al 2030, precedentemente fissato, portandolo al -55% per arrivare alla neutralità climatica entro il 2050. In **Italia** un green new deal parziale è stato incluso, tramite una serie di meccanismi volti a ridurre le emissioni, nella legge di bilancio 2020 approvata il 15 ottobre 2019.

L'Italia ha anticipato l'Europa nel green new deal senza però stabilire obiettivi quantificabili

Dove	Quando	Status	Ambizione
Europa	1° dicembre 2019	in elaborazione	<b>Quantitativa:</b> neutralità del carbonio (carbon neutrality) dell'Unione Europea entro il 2050
Italia	15 ottobre 2019	approvato	<b>Qualitativa:</b> contrastare i cambiamenti climatici grazie allo sviluppo di un'economia sostenibile

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



### Carbon tax: chi inquina paga

Tra i principali strumenti fiscali diretti a disincentivare le scelte di consumo impattanti sull'ambiente si trova la carbon tax, una **tassa sulle risorse energetiche che emettono CO<sub>2</sub> nell'atmosfera**. A livello europeo alcuni Paesi, tra cui la Finlandia, hanno già introdotto una carbon tax, mentre altri, come l'Italia, non hanno mai approvato una norma specifica.

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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 7, 9

## Riduzione delle emissioni di gas serra

### Le emissioni totali del Gruppo Hera

Come noto, i combustibili fossili sono la principale causa del cambiamento climatico e ridurre il loro utilizzo risulta quindi indispensabile per limitare l'incremento del principale e più diffuso gas responsabile dell'effetto serra: l'anidride carbonica.

L'impegno del Gruppo parte dalla trasparenza nella rendicontazione dei propri impatti sul clima così come degli impegni in tale ambito in termini di **mitigazione e adattamento**. In tempi di mitigazione, l'impegno del Gruppo si concretizza principalmente:

- nell'**acquisto di energia rinnovabile** per alimentare le proprie attività e per venderla ai propri clienti;
- nell'incremento della **produzione di energia rinnovabile** (in particolare biometano e geotermia);
- nella **riduzione dei propri consumi energetici** e nella proposta di **soluzioni di efficienza energetica** ai propri clienti in tutti i segmenti (famiglie, condomini, imprese e pubblica amministrazione)
- nella promozione e attuazione dei principi dell'**economia circolare**.

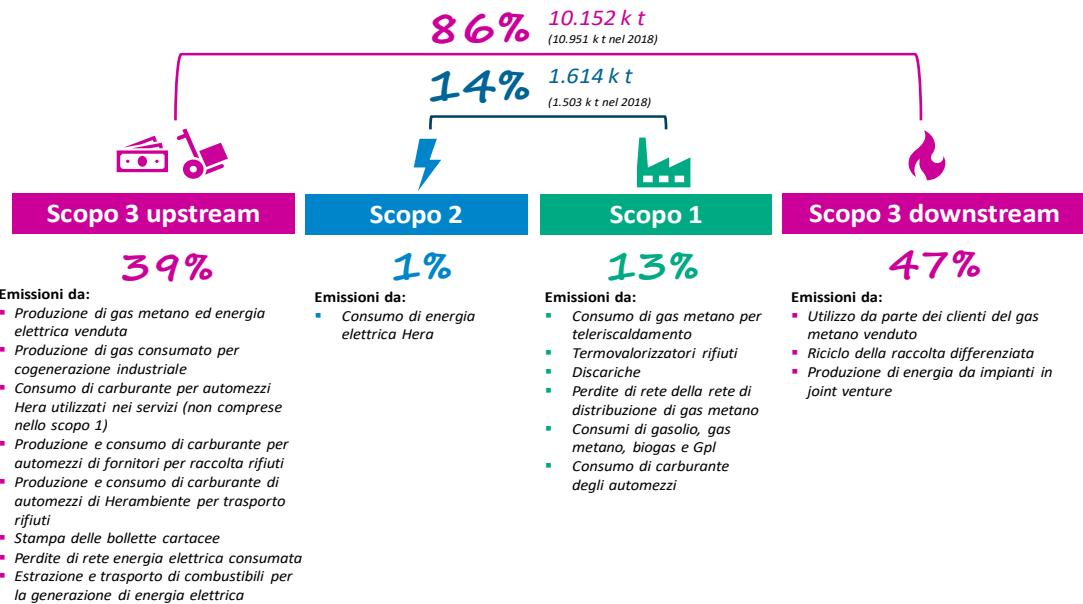
Dal 2006 il Gruppo Hera aderisce al Carbon disclosure project (Cdp), organizzazione no-profit indipendente che offre ad aziende e Paesi un sistema per misurare, rilevare, gestire e condividere a livello globale informazioni riguardanti il cambiamento climatico e l'uso sostenibile della risorsa idrica. L'adesione al CDP richiede di misurare e rendicontare tutte le performance e le iniziative messe in campo per ridurre le emissioni di gas serra. Nel 2019 Hera ha ottenuto il livello B su scala A-D, superiore alla media di settore (oil and gas), europea e globale (livello C).

Le emissioni di gas serra (Ghg – Greenhouse gases) del Gruppo derivano principalmente dagli impianti di termovalorizzazione rifiuti e di teleriscaldamento, dalle perdite della rete di distribuzione del gas metano e dalle discariche.

Da questo bilancio, in appendice, sono stati sintetizzati i principali dati e indicatori monitorati inerenti le emissioni di gas serra del Gruppo e dei nostri clienti e fornitori. È anche presente l'obiettivo al 2023 in merito all'indicatore che misura l'indice di intensità di carbonio della produzione di energia.

### *Le emissioni di gas serra in sintesi*

In linea con il percorso di allineamento alle **raccomandazioni della TCFD** avviatosi quest'anno, l'infografica seguente rappresenta le emissioni totali del Gruppo Hera, comprese quelle prodotte dai nostri fornitori e clienti, per filiera.



Le **emissioni totali di Gruppo** (Scopo 1 + Scopo 2 + Scopo 3) sono pari a circa 11.766 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e.

Le **emissioni direttamente prodotte** dal Gruppo (Scopo 1) sono pari a 1.519 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e e rappresentano il 13% del totale delle emissioni totali di Gruppo.

Le **emissioni derivanti dall'energia elettrica consumata** dal Gruppo (Scopo 2) sono pari a 94 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e e rappresentano solo l'1% del totale delle emissioni di Gruppo.

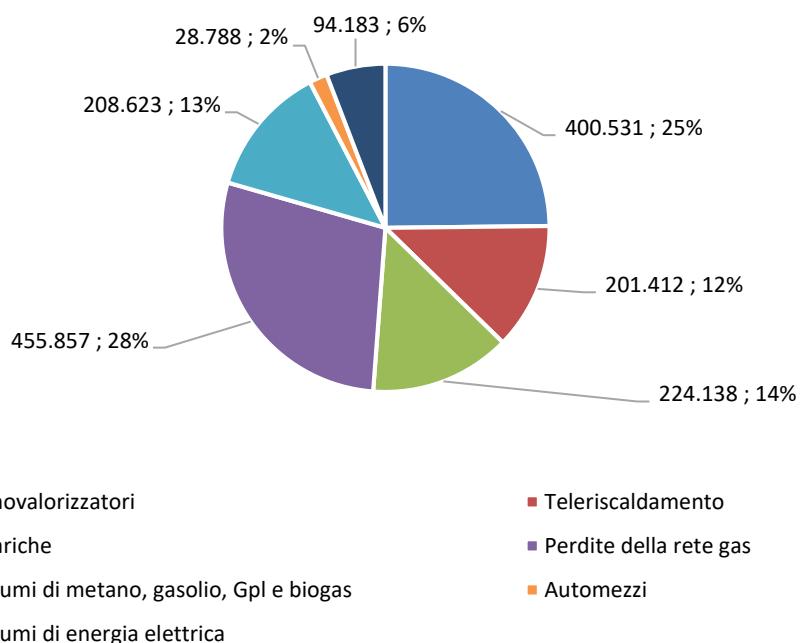
Le **emissioni provocate indirettamente dalle attività del Gruppo** (Scopo 3) sono pari a 10.152 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e, l'86% delle emissioni totali di Gruppo. Le emissioni di Scopo 3, secondo la "Technical Guidance for Calculating Scope 3 Emissions" pubblicata dal Ghg Protocol, possono essere suddivise in due categorie: upstream (categorie a monte della filiera) e downstream (categorie a valle della filiera). Lo Scopo 3 del Gruppo Hera è così composto:

- *categoria upstream* (4.516 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e, il 39% delle emissioni totali di Gruppo): emissioni da produzione di gas metano venduto, emissioni da produzione di energia elettrica venduta, emissioni da produzione di gas consumato nelle centrali di cogenerazione industriale, emissioni dal consumo di carburante per automezzi utilizzati nei servizi (non comprese nello Scopo 1), emissioni da produzione e consumo di carburante per automezzi di fornitori per raccolta rifiuti, emissioni da produzione e consumo di carburante di automezzi di Herambiente per trasporto rifiuti, emissioni da stampa delle bollette cartacee, emissioni da perdite di rete energia elettrica consumata, emissioni da estrazione e trasporto di combustibili per la generazione di energia elettrica.
- *categoria downstream* (5.601 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>e, il 47% delle emissioni totali di Gruppo): emissioni da utilizzo da parte dei clienti del gas metano venduto, emissioni da riciclo della raccolta differenziata, emissioni da produzione di energia da impianti in joint venture.

## Emissioni di gas serra Scopo 1 e Scopo 2

	2017	2018	2019
Emissioni dirette (Scopo 1) (t CO <sub>2</sub> e) [305-1]	1.426.401	1.355.024	1.519.350
Emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica (Scopo 2 market-based) (t CO <sub>2</sub> e) [305-2]	193.746	148.433	94.183
<b>Totale Scopo 1 e 2 (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>1.620.147</b>	<b>1.503.457</b>	<b>1.613.532</b>
Mol (mln euro)	985	1.031	1.085
<b>Indice di intensità di carbonio (t CO<sub>2</sub>e emesse Scopo 1 e 2/Mol mln euro) [305-3]</b>	<b>1.645</b>	<b>1.458</b>	<b>1.484</b>

## Composizione delle emissioni totali di gas serra Scopo 1 e Scopo 2 (t CO<sub>2</sub>e)



Per la stima delle emissioni di Scopo 1 sono stati utilizzati: i coefficienti Defra 2019 (espressi in CO<sub>2</sub>e) per i combustibili degli automezzi (gasolio, benzina, gas naturale, GPL) e per i consumi di gasolio, Gpl e biogas per altri usi; il coefficiente del Ministero dell'Ambiente (espressi in CO<sub>2</sub>e) per i consumi di gas metano (escluso automezzi). Si precisa che le emissioni collegate a consumi di gasolio e Gpl per altri usi e gas metano per usi diversi dal teleriscaldamento e dai termovalorizzatori sono state considerate a partire dal 2017. Le emissioni di gas serra prodotte dalle discariche sono state stimate considerando il metano contenuto nel biogas che esce dal corpo discarica e l'anidride carbonica da combustione del biogas captato, cui sono state sottratte le quote corrispondenti alla presenza di sostanza biodegradabile; per i termovalorizzatori la stima è stata fatta considerando l'anidride carbonica da combustione della parte non biodegradabile dei rifiuti e degli altri combustibili utilizzati nell'impianto; le perdite della rete gas sono state stimate e considerate completamente disperse in atmosfera - il Gwp considerato è 25 per il metano e 298 per l'N<sub>2</sub>O, (4th Assessment Report Ipcc). Per la stima delle emissioni da consumo di energia elettrica (Scopo 2), invece, sono stati utilizzati i coefficienti del "National Inventory Report 2019" dell'Ispra per il location-based method e l'"European Residual Mixes Results for the calendar year 2018" di AIB per il market-based method (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.

Nel 2019 il Gruppo Hera ha emesso 1,6 milioni di tonnellate di gas serra Scopo 1 e Scopo 2 (+7,3% rispetto al 2018). Tale incremento è prevalentemente dovuto dalla diversa classificazione dei consumi di metano della

società Hera Servizi Energia, in coerenza con quanto rendicontato nei consumi e nella produzione di energia, considerata fino al 2018 nello Scopo 3 e da quest’anno nello Scopo 1 (consumi diretti). A parità di perimento lo scopo 1+2 aumenta dell’1,6%. Le **emissioni dirette** (Scopo 1) sono state pari a 1,5 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>e in aumento rispetto al 2018 (+12,1%). L’incremento è causato principalmente dalle ragioni sopra citate. Sono invece in diminuzione: (i) le emissioni dai termovalorizzatori (-2,8%); (ii) le emissioni da teleriscaldamento (-2,1%); (iii) le emissioni derivanti dal consumo di combustibile degli automezzi (-2,1%).

Le emissioni indirettamente provocate dai **consumi di energia elettrica** (Scopo 2) corrispondono a 94 mila tonnellate, in diminuzione rispetto al 2018 (-36,5%), in conseguenza della crescita dell’energia rinnovabile utilizzata per alimentare le attività gestite dal Gruppo che nel 2019 è stata pari al 74% dei consumi complessivi. Questo ha consentito il risparmio di oltre 250 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>, pari a circa il 18% delle emissioni complessive del Gruppo. Il valore delle emissioni Scopo 2 sopra indicato è calcolato tenendo in considerazione le scelte di acquisto di energia dell’azienda (modalità “market-based”), 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 la modalità “location-based” sono pari a 237.642 tonnellate. Tale valore si basa sulla localizzazione dell’impresa e quindi utilizza il fattore medio di emissione del fuel mix nazionale, senza prendere in considerazione le scelte di acquisto dell’azienda.

### [305-3]

L’**indice di intensità delle emissioni**, calcolato rapportando le emissioni di gas serra **al Margine operativo lordo** del Gruppo nel 2019, aumenta leggermente rispetto all’anno precedente a causa dell’incremento delle emissioni di Scopo 1 per le motivazioni citate in precedenza (+2% rispetto al 2018). A parità di perimento l’indice diminuisce del 3,5%. Si evidenzia, però, un andamento positivo nel triennio (-12% rispetto al 2017). Il rapporto riferito ai ricavi mostra un miglioramento, passando da 245 tonnellate di CO<sub>2</sub>e per milione di euro nel 2018 a 233 nel 2019, per effetto dell’aumento dei ricavi del 13% nel 2019 rispetto al 2018.

### Emissioni di gas serra Scopo 3

	2017	2018	2019
Vendita di gas metano (migliaia t CO <sub>2</sub> e)	5.433	5.469	4.862
Vendita di energia elettrica (migliaia t CO <sub>2</sub> e)	4.989	4.381	4.122
Emissioni relative alla produzione e consumo di energia (non comprese nello Scopo 1 e 2) (migliaia t CO <sub>2</sub> e)	118	115	432
Emissioni relative ai servizi gestiti (migliaia t CO <sub>2</sub> e)	806	777	736
<b>Totale (migliaia t CO<sub>2</sub>e) [305-3]</b>	<b>11.346</b>	<b>10.741</b>	<b>10.152</b>

Per la stima delle emissioni di Scopo 3 sono stati utilizzati i coefficienti Defra 2019 (espressi in CO<sub>2</sub>e), ad eccezione delle emissioni derivanti dalla vendita di energia elettrica non rinnovabile, per le quali sono stati utilizzati i coefficienti del “National Inventory Report 2019” dell’Ispra. La voce vendita di gas metano comprende la produzione del gas venduto (upstream) e il suo utilizzo da parte dei clienti (al netto del gas acquistato con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>). La voce vendita di energia elettrica comprende la generazione dell’energia elettrica venduta ai clienti (al netto dell’energia elettrica rinnovabile acquistata). Le emissioni relative alla produzione di energia comprendono la produzione del gas consumato (upstream) in centrali di cogenerazione industriale in service di HSE e le emissioni prodotte dalle centrali Tamarete, Teverola e Sparanise in joint venture. Le emissioni relative ai servizi gestiti comprendono: (i) l’estrazione e il trasporto dei carburanti utilizzati nei mezzi del Gruppo; (ii) l’utilizzo di automezzi da parte dei fornitori per la raccolta rifiuti; (iii) l’utilizzo di automezzi da parte di Herambiente per la raccolta rifiuti; (iv) l’utilizzo di vetro, plastica e carta avviata a recupero; (iv) la stampa delle bollette. La voce emissioni relative all’energia consumata comprende le perdite di rete elettrica e l’estrazione e il trasporto dei combustibili utilizzati per la generazione di energia elettrica.

Sin dal 2017 vengono calcolate le emissioni classificate come Scopo 3, ossia emissioni indirette di gas serra che avvengono in conseguenza delle attività dell’azienda, ma da fonti non di proprietà né sotto il diretto controllo dell’organizzazione. Questa categoria può comprendere sia attività a monte che a valle del

perimetro aziendale, come l'estrazione e produzione delle materie prime acquistate o le emissioni relative alla fase di uso dei prodotti venduti.

Da quest'anno, in linea con il percorso di allineamento alle raccomandazioni della TCFD, è stato deciso di affinare il calcolo delle emissioni di Scopo 3. Le principali integrazioni riguardano le emissioni di gas serra degli automezzi di Herambiente adibiti al trasporto rifiuti, inserite nella categoria "Emissioni relative ai servizi gestiti", e l'inserimento della categoria "Emissioni da produzione di energia da impianti in joint venture", la quale considera la quota parte di Hera per le emissioni prodotte da tre centrali termoelettriche in joint venture (inserite nella categoria "Emissioni relative alla produzione di energia (non comprese nello Scopo 1 e 3)").

Nel 2019 le **emissioni totali dello Scopo 3** ammontano a 10,2 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>e, valore circa dieci volte superiore a quello del totale di emissioni dirette e indirette (Scopo 1 e 2) del Gruppo. I valori maggiori sono legati alla vendita di energia elettrica e gas (circa 9 milioni di tonnellate) ai clienti. Le emissioni da vendita di gas metano diminuiscono per: (i) riduzione del gas venduto, (ii) riduzione dei coefficienti di emissione, (iii) effetto della compensazione di emissioni da vendita di gas grazie all'offerta "Hera Impronta Zero" (di cui si parla nel paragrafo successivo più dettagliatamente). La quota di emissioni relative all'energia elettrica venduta si riduce per la riduzione del coefficiente di emissione. L'aumento delle emissioni relative alla produzione e consumo di energia è principalmente dovuto all'introduzione dal 2019 delle emissioni prodotte dalle tre centrali termoelettriche in joint venture. Infine, la riduzione delle emissioni relative ai servizi gestiti, nonostante l'introduzione delle emissioni di gas serra derivanti dagli spostamenti dei mezzi di trasporto di rifiuti di Herambiente, è causata dalla riclassificazione delle emissioni da consumi di metano di HSE dallo Scopo 3 allo Scopo 1 (si tratta infatti di consumi diretti della società), come spiegato precedentemente nel commento alle emissioni di Scopo 1.

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

Nell'ambito del sistema di gestione Iso 50001 sono stati definiti da Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi 343 interventi di riduzione dei consumi energetici in parte realizzati e in parte da realizzarsi entro il 2020 e che porteranno a un risparmio complessivo di 13.740 tep/anno (superiore all'obiettivo 2021 di riduzione dei consumi del 5% rispetto ai consumi del 2013) e di oltre 24 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> all'anno. A questi si aggiungono 300 ulteriori interventi di efficienza energetica realizzati, in corso o pianificati da Herambiente, Hera Servizi Energia, AcegasApsAmga Servizi Energetici e Hera Luce, per un totale di 21.875 tep/anno di risparmi complessivi, corrispondenti a oltre 38 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> all'anno.

### Indice di intensità di carbonio della produzione di energia

	2017	2018	2019
Termovalorizzatori (t CO <sub>2</sub> e)	421.236	412.162	400.531
Teleriscaldamento (t CO <sub>2</sub> e)	206.552	190.181	201.412
Discariche e biogas da biodigestione (t CO <sub>2</sub> e)	275.871	248.310	224.243
<b>Totale (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>903.660</b>	<b>850.652</b>	<b>826.186</b>
Energia elettrica e termica prodotta dagli impianti (MWh)	1.815.543	1.764.084	1.825.178
<b>Indice di intensità di carbonio della produzione di energia (Kg/MWh) [305-4]</b>	<b>498</b>	<b>482</b>	<b>453</b>

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 2019 è pari a 453 kg/MWh, -22% rispetto alla baseline del 2013 (-20% rispetto al 2015) e in riduzione rispetto al 2018 (-6%) in conseguenza delle minori emissioni: (i) dai termovalorizzatori, in conseguenza della minor produzione di energia; (ii) degli impianti a servizio del teleriscaldamento, a causa della ridotta produzione elettrica delle centrali di cogenerazione.

Gli interventi realizzati e pianificati dal Gruppo Hera permetteranno di migliorare ulteriormente l'indice di intensità di carbonio della produzione di energia nei prossimi anni. Al 2023 si prevede una riduzione dell'indice di intensità di carbonio della produzione di energia del 26% rispetto al 2013 (417 Kg CO<sub>2</sub>/MWh), per effetto principalmente della produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti e come conseguenza della ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per il trattamento dei rifiuti urbani.

Il **sistema Eu-Ets** (European Union Emission Trading System) fissa un tetto massimo al livello totale delle emissioni consentite a tutti i soggetti vincolati dal sistema, ma consente ai partecipanti di acquistare e vendere sul mercato diritti di emissione secondo le loro necessità. Gli impianti del Gruppo Hera autorizzati a emettere gas a effetto serra in base alla normativa Emission Trading sono nove, con una potenza al focolare installata totale di 520 MW. Le emissioni di anidride carbonica registrate nel 2019, pari a 162.679 tonnellate, sono superiori a quelle del 2018 (158.924 tonnellate) nonostante il clima più mite registrato. Tutti i nove impianti alimentano infatti reti di teleriscaldamento la cui domanda di energia dipende dalla stagionalità, ma nel 2019 si è registrata una maggiore attività di produzione di energia elettrica dell'impianto più rilevante per taglia (Casalegno Imola, +7.739 tonnellate). Per la totalità degli impianti interessati Il tetto massimo di emissioni stabilito per il 2019 è pari a 30.004 tonnellate, in calo programmato rispetto all'anno precedente, come previsto dal sistema regolatorio. Le quote assegnate gratuitamente nel 2019 sono state pari a 16.726 tonnellate.

### L'impegno per ridurre le emissioni dei nostri clienti

Le emissioni dell'utilizzo del gas e dell'energia elettrica venduti ai clienti rappresentano il 72% delle emissioni totali di Gruppo.

Hera Comm vende **energia rinnovabile** ai propri clienti famiglie e aziende. Con le offerte "Pacchetto Natura" ed "Hera Impronta Zero" (si veda sezione case study per maggiori approfondimenti), infatti, i clienti possono scegliere energia prodotta da fonti rinnovabili e garantita con certificati di Garanzia di origine e gas "verde" (emissioni di CO<sub>2</sub> compensate), senza alcun costo aggiuntivo. Nel 2019 i clienti che hanno scelto energia elettrica rinnovabile sono aumentati del 65% rispetto al 2018, arrivando al **20% del totale dei clienti Hera Comm**. L'energia rinnovabile venduta con questa opzione è di conseguenza aumentata, passando da 539 mila MWh nel 2017, a 614 mila MWh nel 2018 e a 694 mila MWh nel 2019. Il gas "verde" previsto dall'offerta "Hera Impronta Zero", è stato scelto dal 5% dei clienti a fine 2019, per un totale di 15,3 milioni di mc.

Inoltre, in continuità con l'anno precedente, anche nel 2019 il Gruppo ha scelto di acquistare energia rinnovabile per i consumi 2019 di **tutti i clienti famiglie a libero mercato**, anche quelli che non hanno scelto il "Pacchetto Natura" o "Hera Impronta Zero", pari a 1,3 milioni di MWh. Questo è stato possibile grazie a condizioni favorevoli di disponibilità e di prezzo riscontrate a inizio 2019, al momento dell'acquisto dei certificati.

Molte le attività avviate per aiutare i clienti a ridurre le loro emissioni attraverso migliori strumenti di controllo dei consumi oppure interventi per il risparmio energetico. Il 20% dei contratti gas ed energia elettrica prevedono soluzioni di efficienza energetica come il Diario dei consumi, Hera Led, Hera Thermo e Hera ContaWatt, descritte nel capitolo dedicato all'efficienza energetica.

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

Nel settore della cogenerazione industriale Hera offre contratti pluriennali di fornitura di energia mediante la realizzazione e la conduzione di impianti di produzione di energia elettrica e termica dedicati a garantire tutti i fabbisogni energetici di primari clienti (18 impianti gestiti, di cui quattro di trigenerazione e 22.343 tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate nel 2018).

Nelle collaborazioni con partner esterni il team Hera mette a disposizione il proprio know-how a supporto di diagnosi energetiche e realizzazione di interventi. Come rendicontato nella terza edizione del nostro report “Valore all’energia” dedicato all’efficienza energetica, Hera ha supportato la realizzazione di 635 progetti (dal 2007 al 2020) di cui 144 presso aziende del territorio generando un risparmio di 891 mila tep pari al consumo annuo di energia di circa 625 mila famiglie e a 1,7 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate.

## Le emissioni evitate

### Emissioni di gas serra evitate

(migliaia di t)	2017	2018	2019
Produzione di energia da fonti rinnovabili	240,8	233,8	184,4
Certificati bianchi	496,2	515,9	662,8
Interventi di risparmio energetico interni	19,3	34,0	41,7
Teleriscaldamento	125,7	121,0	119,6
Raccolta differenziata	209,4	217,3	230,1
Energia elettrica da fonti rinnovabili venduta	971,1	1.044,0	926,9
<i>di cui energia elettrica da fonti rinnovabili venduta ai clienti con “Pacchetto Natura” o “Hera Impronta Zero” e acquistata per le principali società del Gruppo</i>	235,7	490,1	395,2
<i>di cui energia elettrica da fonti rinnovabili venduta ai clienti senza “Pacchetto Natura” o “Hera Impronta Zero” (acquistata dal Gruppo con certificato di origine GO)</i>	-	439,2	414,6
<i>di cui energia elettrica da fonti rinnovabili venduta ai clienti senza “Pacchetto Natura” (da fuel mix nazionale)</i>	735,4	114,8	117,1
Vendita di plastica riciclata di Aliplast	-	150,0	170,4
<b>Totale</b>	<b>2.062,5</b>	<b>2.316,0</b>	<b>2.335,9</b>

Considerando le emissioni evitate dalla produzione di energia da fonti rinnovabili, dalle iniziative di risparmio energetico, dal teleriscaldamento, dalla raccolta differenziata e dalla vendita ai clienti di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili, le emissioni di gas serra complessive evitate nel 2019 sono state pari a 2,3 milioni di tonnellate. Se si rapporta questo valore al numero di cittadini serviti dal Gruppo, con le attività gestite da Hera sono stati evitati 539 chilogrammi di gas serra per persona.

Le emissioni di gas serra evitate tramite la vendita di energia elettrica da fonti rinnovabili si compongono di tre categorie, derivanti da:

- l’energia elettrica da fonti rinnovabili venduta per clienti “Pacchetto Natura” o “Hera Impronta Zero” e acquistata per le aziende del Gruppo grazie a: (i) l’acquisto di energia rinnovabile per tutte le attività operative delle principali società del Gruppo e che è pari a circa il 74% dei consumi elettrici complessivi; (ii) l’incremento dei clienti che hanno scelto il “Pacchetto Natura” o “Hera Impronta Zero”;
- l’energia elettrica da fonti rinnovabili che il Gruppo ha scelto di acquistare anche per i consumi 2019 di tutti i clienti famiglie a libero mercato che non hanno scelto il “Pacchetto Natura” o “Hera Impronta Zero”, come l’anno precedente.
- l’energia elettrica acquistata sul mercato, che comprende una componente da fonti rinnovabili, valutata in base alla composizione del mix energetico complementare nazionale (dato Gse), che è passato dal 3% del 2018 al 4% del 2019, come meglio dettagliato nel paragrafo successivo. Per calcolare questa quota viene sempre utilizzato l’ultimo dato disponibile che è riferito all’anno precedente a quello a cui si riferisce il bilancio di sostenibilità.

Gli acquisti di energia rinnovabile sono garantiti dai certificati di Garanzia di origine (GO), che ne attestano appunto l'origine da fonti rinnovabili. Per ogni MWh di energia elettrica rinnovabile immessa in rete da impianti qualificati, il Gestore servizi energetici rilascia un titolo GO, in conformità con la Direttiva 2009/28/CE. A decorrere dal 1° gennaio 2013, le imprese di vendita hanno l'obbligo di acquistare una quantità di titoli GO pari all'energia elettrica rinnovabile venduta, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello in cui è stata fornita energia elettrica rinnovabile ai clienti finali.

## Case study

### Promozione dell'efficienza energetica

#### *Più luce e meno consumi in 14 comuni*

Nel 2019 si sono conclusi i lavori nel **Comune di Tortoreto** (Te), dove sono stati riqualificati la quasi totalità dei punti luce esistenti con circa 3.600 apparecchi dotati di tecnologia led. Le opere di messa a norma e messa in sicurezza degli impianti prevedono, fra l'altro, la sostituzione di tratti di linea elettrica, per un totale di oltre 11 km. Particolare attenzione è stata rivolta all'illuminazione architettonica e scenografica per la valorizzazione degli elementi storici e preminenti del comune, tramite la riqualificazione delle mura lungo la strada provinciale nei pressi della porta al paese fortificato. Si prevede un **risparmio energetico di oltre il 70%** rispetto allo stato di partenza degli impianti, equivalente a circa 350 Tep e una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> pari a circa 325 tonnellate/anno.

Si sono **conclusi i lavori** anche a Caprino Bergamasco (Bg), Madone (Bg), Suisio (Bs), Marcheno (Bs), Sarezzo (Bs), Attimis (Ud), Mariano del Friuli (Go), Martignacco (Ud), Pasian di Prato (Ud), Piacenza d'Adige (Pd), San Canzian d'Isonzo (Go), Vighizzolo d'Este (Pd) e Vivaro (Pn), mentre sono **iniziate i lavori** a Longiano (Fc), Bernate Ticino (Mi), Curno (Bg), Carbognano (Vt), Paliano (Fr), Cervia (Ra), Misano Adriatico (Rn), Boltiere (Bg), Pedrengo (Bg), Roncofreddo (Fc), Lugo (Ra), Romans d'Isonzo (Go) e Padova nel quartiere Arcella.

I lavori eseguiti nel 2019 consentiranno un **risparmio** di 5.124.000 kWh di energia elettrica ogni anno corrispondenti a 958 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 andrà a risparmiare ogni anno con gli interventi realizzati da Hera Luce nel 2019 rappresenta il consumo annuale di 1.898 famiglie.

Hera Luce nel 2019 si è aggiudicata l'appalto per l'affidamento e la gestione dei lavori di l'efficientamento degli impianti di illuminazione pubblica dei comuni di **Paliano (Fr)**, **Cervia (Ra)**, **Boltiere (Bg)**, **Pedrengo (Bg)**, **Roncofreddo (Fc)**, **Lugo (Ra)**, **Tavullia (Ps)**, **Endine Gaiano (Bg)**, **Roncadelle (Bs)**, **Torre de Busi (Bg)**, **Ferrara (Fe)**, **Orgosolo (Nu)**, **Valtopina (Pg)** e **Ovindoli (Aq)**.

Le attività di efficientamento dell'illuminazione pubblica, effettuati da Hera Luce, contribuiscono al raggiungimento del **target 7.3 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Consumi energetici: -18% a Modena*

Il contratto stipulato dal Gruppo Hera e comune di Modena è un importante esempio di **contratto di prestazione energetica**, acquisito dal Gruppo a seguito di una gara pubblica europea, che ha visto la partecipazione delle più importanti società operanti nel settore.

Il Gruppo Hera, che ha partecipato alla gara con AcegasApsAmga Servizi Energetici si è impegnato a garantire al comune **importanti risultati di efficientamento energetico**, da conseguire sia attraverso migliorie gestionali che attraverso interventi di riqualificazione energetica.

In particolare, il Gruppo Hera ha proposto in sede di offerta una riduzione del 18% dei consumi di energia termica rispetto ai consumi storici (media degli ultimi cinque anni) degli immobili inseriti nel perimetro contrattuale, prevedendo peraltro di migliorare di un ulteriore 10% tale performance per effetto degli

interventi di efficientamento, che comporteranno, nei primi anni di contratto, investimenti per sette milioni di euro.

Tra questi i più significativi sono, dal punto di vista impiantistico, gli interventi di riqualificazione energetica delle centrali termiche, l'installazione di valvole termostatiche sui radiatori, la sostituzione dei bruciatori, la realizzazione di impianti a solare termico e fotovoltaici, la riqualificazione di sistemi di illuminazione con l'installazione di lampade a led. Un ruolo importante hanno poi gli interventi "passivi", volti a limitare la dispersione termica degli immobili, tra i quali segnaliamo la realizzazione di isolamenti verticali a cappotto su 12 edifici e l'isolamento delle coperture in altri 10.

Nella fase di avvio del contratto, non essendo ancora stati eseguiti gli interventi di riqualificazione impiantistica, gli obiettivi di efficienza sono stati perseguiti attraverso una particolare attenzione agli aspetti di gestione del servizio. Questo ha consentito fin dal primo anno di **raggiungere e superare l'obiettivo contrattuale del 18% di saving** rispetto alla baseline di gara. Le efficienze gestionali hanno consentito di avvicinarsi al 25%.

Nel 2019, è stata eseguita una **prima significativa parte di interventi** (circa 5,8 milioni di euro sui 7 previsti), sia per la parte di riqualificazione impiantistica che per gli interventi "passivi", mentre la conclusione degli stessi è prevista per il 2020.

Gli interventi di efficienza energetica, previsti dal contratto di gestione calore di Modena, contribuiscono al raggiungimento del **target 7.3 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Un report annuale sul risparmio energetico*

Con la **quinta edizione** del report "Valore all'energia", pubblicata a luglio 2019 (dati 2018), il Gruppo Hera ha comunicato ai propri stakeholder i risultati ottenuti negli ultimi undici anni sul fronte dell'efficienza energetica. Verificato da un ente di certificazione indipendente, il report analizza tutti gli aspetti in cui si articola l'impegno della multiutility nel **risparmio** e nell'**utilizzo efficiente dell'energia**, all'insegna della sostenibilità ambientale ed economica, nell'interesse dei territori e di oltre quattro milioni di clienti.

Sono **635 i progetti realizzati e previsti** che tra il 2007 e il 2020 hanno permesso e permetteranno al Gruppo di risparmiare energia (di cui 108 conclusi al 2018), con circa 891 mila tep (tonnellate equivalenti di petrolio) risparmiate, corrispondenti al consumo annuo di 625 mila famiglie, e 1,7 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate, equivalenti a circa 1,3 milioni di auto in meno in circolazione in un anno (con percorrenza di 10 mila km).

La **decarbonizzazione** è cruciale per contrastare il cambiamento climatico. Vanno in questa direzione sia gli interventi di efficienza energetica e sia gli altri progetti per la promozione della produzione di energia da fonti rinnovabili che "Valore all'energia" racconta.

L'**efficienza energetica** è da sempre un obiettivo fondamentale nell'attività del Gruppo Hera, impegnato nella ricerca e sviluppo costanti di soluzioni innovative sia sui sistemi di regolazione dei processi sia sugli impianti. L'efficienza energetica è anche considerata il "quinto combustibile": il più economico, a maggiore beneficio ambientale e generabile da chiunque ogni giorno. L'impegno di Hera in questo senso è stato riconosciuto dai risultati e anche dal CESEF, che ha premiato il Gruppo con l'Energy Efficiency Award 2018.

La diffusione del report "Valore all'energia" contribuisce al raggiungimento del **target 12.8 dell'Agenda ONU 2030**.

## **Diffusione delle energie rinnovabili**

### *Dalla raccolta differenziata dell'organico al biometano 100% rinnovabile*

Da anni Hera produce biogas, attraverso i biodigestori e le discariche, per produrre energia elettrica. Nell'ultimo biennio Hera ha intrapreso un ulteriore passo: quello di raffinarlo per farne biometano come quello che scorre nei tubi di casa.

La prima realizzazione portata a termine è quella sita in **Sant'Agata Bolognese**, che impiega la **parte organica del rifiuto urbano differenziato** come materia prima per ottenere biometano; il biometano prodotto viene **immesso nella rete di trasporto di Snam** e veicolato ai distributori stradali per l'utilizzo come carburante negli automezzi a metano, anche a servizio del trasporto pubblico locale.

Il processo ha inizio in un biodigestore anaerobico semi-dry (costituito da 4 reattori in parallelo) a flusso continuo ove si sottopone il rifiuto organico pretrattato (ridotto di pezzatura ed eliminate plastiche, metalli e indesiderati) alla digestione anaerobica con produzione di biogas e digestato. Quest'ultimo è inviato alla successiva fase di compostaggio, che comprende ossidazione e vagliatura finale per ottenere compost di qualità. Il biogas invece è inviato a una sezione di upgrading per separare il metano dall'anidride carbonica ed eliminare componenti indesiderate fino ad ottenere Biometano rispondente alle specifiche idonee per l'immissione in rete del gas naturale. In questo modo si realizza una perfetta economia circolare per cui dallo scarto dei cibi si ottiene gas metano utilizzabile per cuocerne di nuovi o eventualmente per riscaldamento o autotrazione.

Il biodigestore è in grado di trattare 100 mila tonnellate l'anno di rifiuto organico e 35 mila tonnellate di potature da raccolta differenziata e potrà produrre annualmente circa 7,5 milioni metri cubi di biometano e circa 20.000 tonnellate di compost.

A dicembre 2018, dopo una prima fase di avviamento, è iniziata l'immissione in rete Snam del biometano prodotto. Nel 2019 l'impianto ha completato la messa in marcia industriale, superato i test prestazionali, ed ha operato a regime nominale a partire dal mese di marzo. Nel 2019 sono stati **immessi in rete circa 6,5 milioni di metri cubi di biometano**, trattando circa **94 mila tonnellate di rifiuto organico** (un risultato allineato con le previsioni di progetto tenuto conto che nei primi due mesi dell'anno l'impianto non era in marcia industriale a regime). Il biometano immesso in rete viene destinato alla vendita per autotrazione; in questo modo Herambiente ottiene l'incentivazione mediante i Cic (Certificati di immissione in consumo di combustibili rinnovabili). L'importo complessivo di questo intervento è stato di 37,5 milioni di euro.

Ad aprile 2019 è partita la collaborazione con **Tper** (servizio di trasporto pubblico locale di Bologna) e **Cotabo** (gestore taxi di Bologna), per utilizzare il biometano prodotto nell'impianto di Sant'Agata Bolognese a partire dalla raccolta differenziata del territorio, per l'alimentazione di quattro autobus cittadini e una ventina di taxi di Bologna. Lo stesso biometano alimenta anche quattro stazioni di rifornimento per privati.

Il progetto biometano dai rifiuti contribuisce al raggiungimento dei **target 7.2, 8.2, 9.1, 9.2, 9.4, 11.2, 11.6, 12.2, 12.4 e 12.5 dell'Agenda ONU 2030**.

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

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

Nel 2017 è stato sottoscritto un contratto con BHGE per la sperimentazione prototipale del sistema ed è stata completata la progettazione del prototipo e delle opere complementari necessarie alla sua installazione presso la cabina RE.MI. "Ducati" a Bologna.

Nel 2018 sono state completate tutte le attività autorizzative, la costruzione dei macchinari da parte del fornitore, sono state realizzate tutte le opere complementari necessarie ed è stata completata l'installazione del prototipo stesso nel sito.

Nel 2019 sono state effettuate tutte le attività di messa in produzione e avviata la fase di marcia provvisoria atta a effettuare tutti i test di performance ed endurance la cui conclusione è attesa nel secondo semestre 2020 nel quale la macchina dovrà iniziare il funzionamento di regime.

Il progetto recupero energia da decompressione del metano contribuisce al raggiungimento del **target 7.3 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Hera Impronta Zero*

A giugno 2019 è stata la nuova **offerta luce e gas** rivolta alle famiglie e alle piccole partite iva 100% "verde": "Hera Impronta Zero". È un'offerta che include **energia elettrica da fonti rinnovabili certificata "GO"** e la **compensazione del gas consumato** dai nostri clienti mediante l'acquisto di crediti di carbonio che sostengono progetti che annullano le emissioni di CO<sub>2</sub> equivalenti ai consumi del singolo cliente.

"Hera Impronta Zero" garantisce ai clienti gas naturale le cui emissioni di CO<sub>2</sub> sono compensate tramite l'acquisto di **crediti di carbonio certificati**, con i quali vengono sovvenzionati progetti internazionali di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra in atmosfera.

I **progetti finanziati** sono certificati dai più alti standard internazionali in materia di riduzione delle emissioni di carbonio:

- "Hydroelectric Project in Kinnaur District in Himachal Pradesh", certificato con lo standard VCS e localizzato in India, è un **progetto di una centrale idroelettrica ad acqua fluente**. L'obiettivo del progetto è generare energia elettrica in modo sostenibile nella regione settentrionale dell'India, evitando la costruzione di una centrale termica a combustibile fossile. La centrale idroelettrica fornirà circa 4.500 GWh all'anno di energia rinnovabile e una potenza di picco di 1000 MW durante l'anno.
- "Süleoglu Wind Power Plant", certificato con lo standard Gold, prevede la **realizzazione di un impianto di produzione di energia elettrica da fonti eoliche** in Turchia, con l'obiettivo di ottenere contemporaneamente benefici ambientali, sociali ed economici. L'impianto ha una capacità installata di 66 MW e consente di generare oltre 200 GWh annui di energia pulita, con una riduzione di oltre 110.000 tonnellate di anidride carbonica ogni anno.

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

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

##### *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, Aliplast ha realizzato un tool informatico per 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, con riferimento al fenomeno del riscaldamento globale, perciò la quantificazione delle emissioni di gas serra relative all'unità funzionale di prodotto (stabilita pari a un kg),

permettendo di individuare le fasi del ciclo di vita affette da maggiori criticità ambientali e potendo intervenire, al fine di ridurne l'impatto ambientale. La metodologia utilizzata è l'Ipc 2013 Gwp 100°, versione 1.03.

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 kg di CO<sub>2</sub> equivalente associata alla produzione. La CO<sub>2</sub> equivalente è infatti l'unità di misura utilizzata per ricondurre ad un unico indice le emissioni di gas serra con diversi effetti climatici (il cosiddetto Gwp, Global warming potential). La CO<sub>2</sub> è stata presa come riferimento dalla Ipcc (Intergovernmental panel on climate change) e il suo Gwp stabilito a 1. Gli altri gas sono trasformati quindi in CO<sub>2</sub> equivalente in funzione del loro Gwp: ad esempio un gas che abbia potenziale climatico 21 volte superiore rispetto alla CO<sub>2</sub>, viene contabilizzato come 21 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente.

Dall'analisi condotta si può affermare che nel 2019 a fronte di una **produzione di oltre 90 mila tonnellate** fra Granulo PE, Film PE, Granulo PET, Lastra PET rigenerati, **si è evitata la produzione di oltre 170 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>**, corrispondenti ad oltre 430 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 115.000 automobili in un anno, pari a quelle di una media città italiana.

È intenzione di Aliplast **estendere l'analisi a tutti gli impianti produttivi** del Gruppo e partire da questi per ottenere con i prossimi sviluppi industriali performance ancora migliori.

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

# Uso efficiente delle risorse

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<b>Transizione verso un'economia circolare</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>73,2% raccolta differenziata al 2022 anche grazie all'estensione della tariffa puntuale in Emilia-Romagna (74,2% Hera, 72,5% Marche Multiservizi, 67,6% AcegasApsAmga).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>64,6% raccolta differenziata nel 2019 (era il 62,5% nel 2018) (65,6% Hera, 70,2% Marche Multiservizi, 54,5% AcegasApsAmga).</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>76% il tasso di riciclo degli imballaggi e 60% il tasso di riciclo complessivo dei rifiuti urbani al 2022.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>72% il tasso di riciclo imballaggi nel 2018 (rispetto al 70% del 2017). Il tasso di riciclo complessivo è pari al 53% nel 2018 (rispetto al 48% del 2017). I dati 2019 saranno rendicontati nel report "Sulle tracce dei rifiuti"</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>55% tasso di copertura di «Farmacoamico» dei cittadini serviti al 2020. Estendere in altri territori la presenza di «aree per il riuso» nei centri di raccolta differenziata.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>61% tasso di copertura di «Farmacoamico» dei cittadini serviti in Emilia-Romagna nel 2019 (era il 48% nel 2018). Attivate 2 nuove «aree del riuso» a Ravenna e a Modena.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare per le grandi realtà industriali un'offerta unica con soluzioni "circolari" in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel corso dell'anno è stata sviluppata l'offerta Hera Business Solution: la soluzione integrata e sostenibile del Gruppo Hera dedicata alle aziende.</li> </ul>	
<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>+22% plastica riciclata venduta da Aliplast nel 2019 (rispetto al 2017), +20% nel 2019 plastica raccolta nei comuni serviti e +14% nel 2019 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.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Esplorare le possibilità di utilizzo, nell'ambito dei servizi a rete, di materie plastiche riciclate e, più in generale, dell'utilizzo di materie prime seconde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In provincia di Rimini, posati 2 Km di tubazioni di rete fognaria in polietilene realizzato con il 70% di materiale riciclato.</li> </ul>	
<b>Gestione sostenibile della risorsa idrica</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>2 ulteriori interventi conclusi nel 2019 del Piano salvaguardia della balneazione di Rimini. 9 interventi conclusi a fine 2019 sui 14 previsti nel Piano che si concluderanno entro il 2023.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La conclusione dei 2 interventi prevista per il 2019 è slittata al 2020. Rimangono 7 gli interventi conclusi a fine 2019 sui 14 previsti nel Piano.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>10% riduzione dei consumi interni di acqua al 2022 rispetto ai consumi 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5,5% riduzione dei consumi interni nel 2019 rispetto ai consumi 2017.</li> </ul>	ER

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
90 mila Clienti domestici e 6 mila clienti industriali con servizio di controllo consumi idrici per promuovere il risparmio idrico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>80 mila clienti domestici con il "Diario dei consumi" e 70 aziende idroesigenti con "portale gestione acqua" per promuovere il risparmio idrico.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare nuovi interventi di riuso delle acque depurate e mettere a regime quelli avviati nel 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A luglio 2019 è stato siglato un Protocollo di Intesa tra Hera e Consorzio della Bonifica Renana finalizzato al riutilizzo delle acque trattate dai depuratori per migliorare l'equilibrio idrologico delle portate transittanti nei corpi idrici del comprensorio consortile.</li> </ul>	ER
<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. Inoltre:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 252 agglomerati adeguati su 254 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Emilia-Romagna e Trivento entro il 2021 (1 nel Triveneto e 91 in Emilia-Romagna);</li> <li>- realizzazione entro il 2021 di ulteriori 6 interventi in 4 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 (8 interventi totali realizzati al 2021 rispetto ai 33 da realizzare entro il 2030).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>95,6% agglomerati urbani &gt;2.000 a.e. (129 su 135) adeguati a fine 2019. Inoltre:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 171 agglomerati adeguati su 249 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Emilia-Romagna e &lt;2.000 in Trivento nel 2019 (adeguato 1 agglomerato in Emilia-Romagna e 1 in Triveneto nel 2019);</li> <li>- realizzati nel 2019 2 interventi 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.</li> </ul> </li> </ul>	ER T M

Faremo	SDGs	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>	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>	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>	11, 12	

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
● 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.	12	ER T M
● Avviare un progetto in partnership per il recupero chimico degli scarti in PET, attualmente non riciclati meccanicamente	12	
<b>Gestione sostenibile della risorsa idrica</b>		
● 100% agglomerati urbani >2.000 a.e. adeguati entro il 2021 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. in Emilia-Romagna e <2.000 in Triveneto entro il 2021 (76 in Emilia-Romagna); - 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).	6, 14	ER T M
● 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.	6, 14	ER
● 15% riduzione dei consumi interni di acqua al 2023 rispetto ai consumi 2017.	6, 8	ER
● 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).	6, 8	ER
● -4,8% le perdite idriche lineari al 2023 (10,0 mc/km/giorno) rispetto al 2018 rispetto a (10,5 mc/km/giorno).	6, 8	ER T M
● 9% al 2023 acqua reflua riutilizzabile sul totale dell'acqua reflua.	6, 8, 12, 14	ER

\* 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 l'intensificazione della produzione di rifiuti, in particolar modo plastici, rendono necessario ripensare il modello "produci-usa-getta". L'approccio dell'economia circolare, esemplificato dalle 5R "riduci, riusa, ricicla, recupera e rigenera", è considerato una possibile risposta, in quanto i rifiuti e l'uso delle risorse sono minimizzati e le materie prime sono mantenute nell'economia il più a lungo possibile, anche quando un prodotto ha raggiunto la fine del suo ciclo vitale.

Il valore condiviso

**167 TWH****-4%**

quota di energia finale annua che potrebbe essere risparmiata in Europa entro il 2030 grazie alla progettazione ecocompatibile (Ce)

di produzione pro capite di rifiuti urbani in Europa tra il 2005 e il 2017 (Eurostat)

**1.800  
MILIARDI****328  
MILIARDI**

benefici annuali dall'economia circolare in Europa al 2030 (Ellen MacArthur Foundation)

fatturato italiano 2017 della bioeconomia (Assobiotec Federchimica)

**15%****1° POSTO**

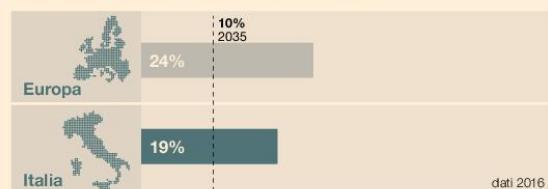
di plastica riciclata a livello globale nel 2018 (Ocse)

per l'Italia nella circolarità della produzione, rispetto alle prime 5 economie europee (Enea)

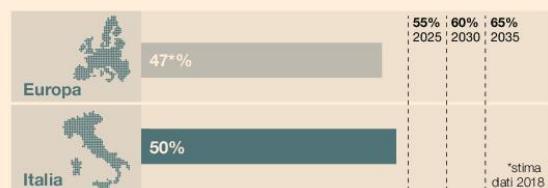
### Italia ed Europa: riciclo e smaltimento

Per promuovere l'economia circolare, nel 2018 l'Unione Europea ha approvato le direttive dell'**EU action plan on circular economy**, un pacchetto di misure che includono obiettivi ambiziosi sul riciclo dei rifiuti urbani e degli imballaggi, così come sulla riduzione del conferimento in discarica. L'Italia ha compiuto progressi per quanto riguarda entrambi. In particolare, ha già raggiunto gli obiettivi indicati al 2025 per i rifiuti da imballaggio provenienti da tutte le filiere, a esclusione di quella della plastica. Per quanto riguarda lo **smaltimento in discarica**, i dati 2016 mostrano uno scenario lontano dagli obiettivi fissati al 2035.

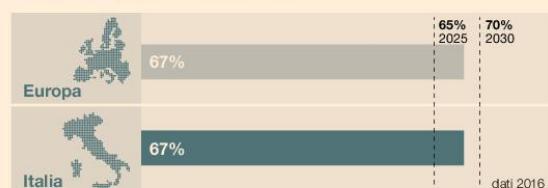
La situazione rispetto ai target europei relativi allo smaltimento in discarica dei rifiuti urbani (fonte: Eurostat)



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)



### Un mare di plastica: la nuova direttiva europea

La **Direttiva 2019/904 sull'incidenza di determinati prodotti di plastica sull'ambiente** è un elemento essenziale del Piano d'azione europeo per l'economia circolare. Diversi prodotti realizzati in plastica monouso (posate, cannucce, ecc.) saranno vietati nell'UE entro il 2021; il 90% delle bottiglie di plastica dovrà essere raccolto in maniera differenziata entro il 2029 e il loro materiale dovrà essere costituito dal 25% di contenuto riciclato entro il 2025 e dal 30% entro il 2030.



Altri SDGs correlati: 8, 9, 11

## Transizione verso un'economia circolare

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

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 39 comuni nella provincia di Pesaro-Urbino e altri sei comuni nei territori limitrofi delle Marche. Dal 2013, tramite AcegasApsAmga, serve sei comuni delle province di Padova e Trieste.

#### Rifiuti urbani totali raccolti per area territoriale

migliaia di t	2017	2018	2019
Hera	1.617,1	1.554,7	1.619,5
AcegasApsAmga	246,8	252,8	254,3
Marche Multiservizi	175,2	172,8	163,9
<b>Totale</b>	<b>2.039,0</b>	<b>1.980,3</b>	<b>2.037,7</b>
<b>Chilogrammi per abitante</b>	<b>616</b>	<b>632</b>	<b>636</b>

L'analisi dei dati relativi ai rifiuti raccolti deve tenere conto della variazione di perimetro data dall'ingresso di 15 comuni del bolognese, con l'acquisizione di Cosea Ambiente nel 2019. A parità di perimetro territoriale il trend nel biennio 2018-2019 mostra un lieve aumento dei quantitativi raccolti in Emilia-Romagna (+1,7% rispetto al 2018), nel Triveneto (+0,6%) e un calo nelle Marche (-5,1%) dovuto prevalentemente a minori quantità di legno, scarti vegetali e inerti.

Il territorio servito da Hera è caratterizzato da un elevato livello di assimilazione che determina una **produzione annua pro capite di rifiuti** tra le più alte in Italia: 636 chilogrammi per abitante (659 chilogrammi per abitante in Emilia-Romagna, 615 nelle Marche e 540 nel Triveneto) a fronte di una media nazionale di 500 kg nel 2018 (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2019). Il dato è complessivamente in lieve aumento rispetto al 2018, in particolare in Emilia-Romagna e nel Triveneto.

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

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

- **raccolte territoriali:** sono raccolte diffuse capillarmente nel territorio e sono rivolte ad utenze familiari e piccole utenze non domestiche e possono essere effettuate mediante:
  - contenitori stradali, con una dislocazione orientata secondo il modello Isole Ecologiche di Base (IEB) che prevede la concentrazione delle principali filiere di raccolta raggruppate in singole postazioni; negli ultimi anni si stanno diffondendo sempre più in abbinamento ai contenitori stradali sistemi di tracciabilità elettronica per il controllo dei conferimenti (es. modello "calotta" nell'indifferenziato o lock per le filiere di raccolta differenziata);
  - raccolte porta a porta, effettuata presso l'utenza, dove il cittadino espone i rifiuti in giorni e orari prefissati per la raccolta.
- **raccolte domiciliari** presso utenze "target": sono rivolte ad utenze non domestiche produttrici di specifici rifiuti assimilati agli urbani, come ad esempio cartone nei negozi, vetro o lattine nei bar, organico in mense e ristoranti;

- **Centri di Raccolta Differenziata:** noti anche come Stazioni Ecologiche, sono infrastrutture presenti in quasi tutti i comuni Hera che completano l'offerta di servizio al cittadino per il conferimento differenziato dei rifiuti urbani. L'utilizzo dei centri di raccolta sta diventando una vera abitudine per il cittadino: può essere conferita in sicurezza una vastissima gamma di categorie di rifiuto urbano (anche determinati rifiuti pericolosi) 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 nel territorio

numero comuni serviti	2017	2018	2019	% 2019 (sul numero di cittadini)
Raccolta stradale	106	86	84	52%
Raccolta stradale con meccanismi di controllo del conferimento	32	31	35	20%
Sistema misto (rifiuti indifferenziati domiciliare e rifiuti differenziati stradale)	24	31	40	8%
Porta a porta integrale	25	26	28	20%
<b>Totale</b>	<b>187</b>	<b>174</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 2019 in Emilia-Romagna, a parità di bacino analizzato, 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 30 del 2018 a 34 (ai quali si aggiunge un comune nel territorio del Triveneto), quelli a **Porta a Porta integrale** da 17 a 18 (ai quali si aggiungono quattro comuni nel Triveneto e sei 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 diventati sette, aumentando di quattro unità rispetto al 2018 (ai quali si aggiungono 33 comuni nelle Marche).

#### La raccolta differenziata

Le principali tipologie di rifiuti raccolte in modo differenziato sono:

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

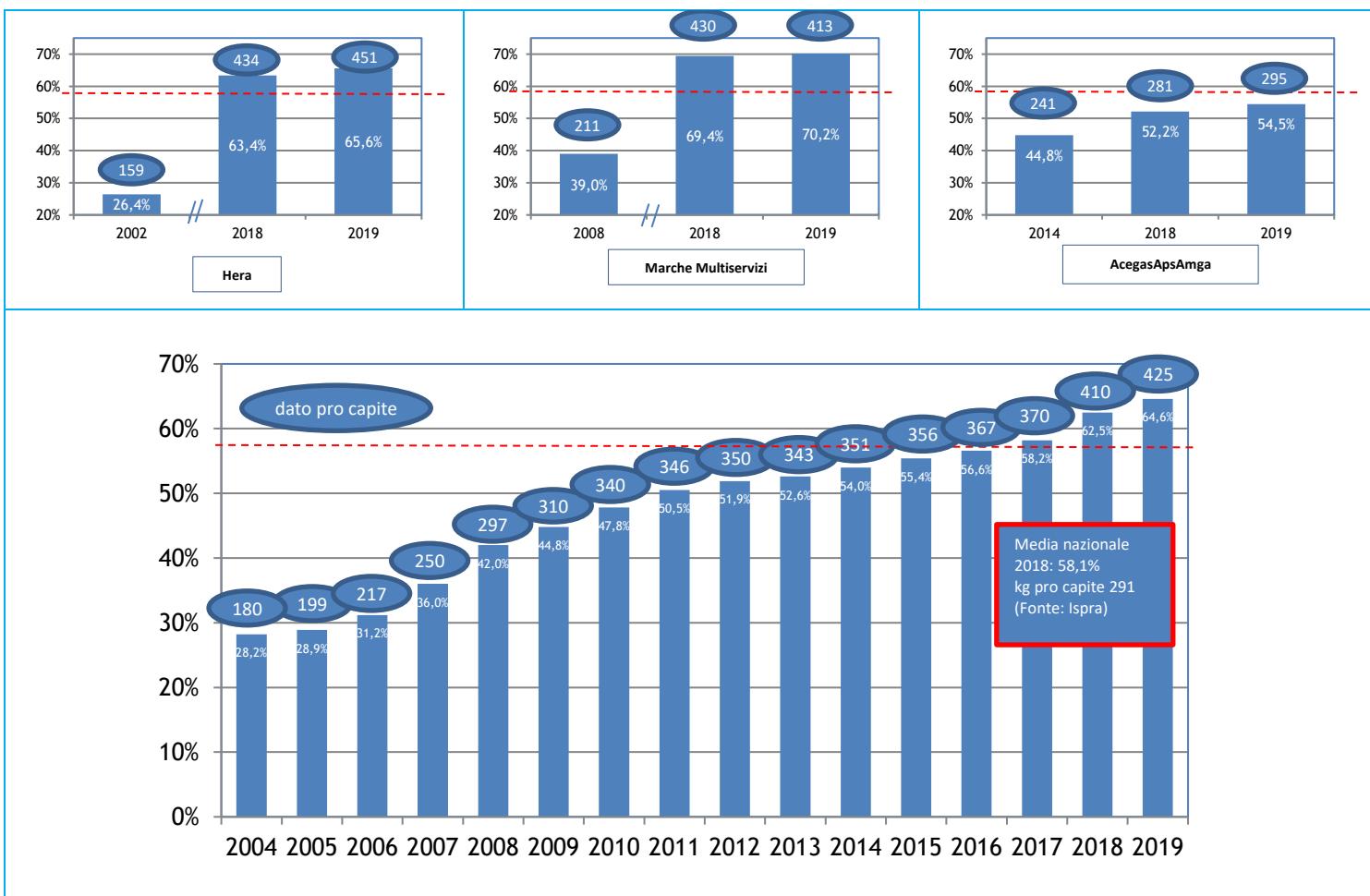
In Emilia-Romagna la L.R. n.16 del 2015 sull'economia circolare ha posto come obiettivo minimo al 2020 l'avvio della **tariffa puntuale** su tutto il territorio regionale. La tariffa puntuale è uno degli strumenti economico-finanziari per l'attuazione del Piano Regionale Gestione Rifiuti e prevede che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

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

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

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

#### Raccolta differenziata



La percentuale di raccolta differenziata per gli anni 2004-2016 è calcolata comprendendo le quantità di rifiuti provenienti dalle attività di spazzamento delle strade ed escludendo i rifiuti provenienti da arenile e, solo per i dati 2013-2016 tenendo conto della DGR Emilia-Romagna n. 2317/2009. I dati a partire dal 2017 sono invece calcolati secondo DGR. 2218/2016, comprendendo lo spazzamento stradale a recupero e la stima del rifiuto da compostaggio domestico ammesso dalla Regione, escludendo le frazioni neutre (flussi da arenile, cimiteriali e CER non ammessi come urbani). 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).

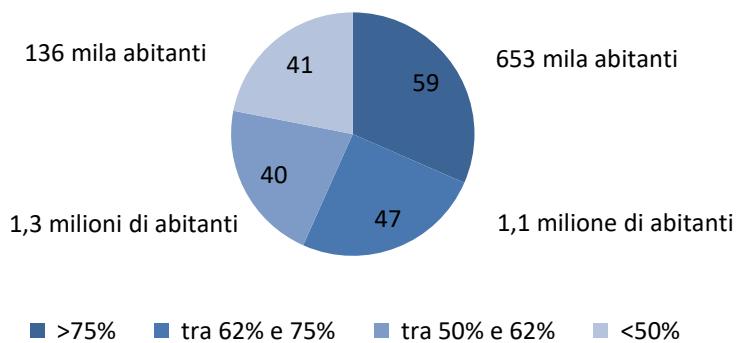
Nel 2019 la **raccolta differenziata** è stata pari a 1.361,4 mila tonnellate (+6% rispetto al 2018). La percentuale di raccolta differenziata, data dal rapporto tra la quantità di rifiuti urbani raccolti in forma differenziata e quelli totali, è passata, a livello di gruppo **dal 62,5% del 2018 al 64,6% del 2019**. La media nazionale rilevata dall'Ispra per il 2018 è pari a 58,1% (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2019).

Negli **otto capoluoghi gestiti dal Gruppo Hera** la raccolta differenziata si attesta nel 2018 al 58% contro valori pari a 49% nei capoluoghi nazionali (media ponderata, Fonte: elaborazioni su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2018).

**In Emilia-Romagna** la percentuale di raccolta differenziata è passata dal 63,4% al 65,6% con un incremento di 2,2 punti percentuali. **A livello provinciale** la percentuale di raccolta differenziata supera l'85% a Ferrara a seguito dell'introduzione della tariffa puntuale, il 65% nelle province di Modena e Rimini, il 60% nella provincia di Bologna (64,4%, con 2,8 punti percentuali in più rispetto al 2018) e di Forlì-Cesena. La provincia di Ravenna con 59% di raccolta differenziata si posiziona sopra il 58,1% della media nazionale italiana.

A livello comunale l'anno 2019 si chiude con **106 comuni su 187 gestiti (8 in più rispetto all'anno precedente)** **con percentuale di raccolta differenziata superiore al 62%** (pari alla media di Gruppo nel 2018). Di questi, sono 59 i comuni che superano il 75% (erano 44 nel 2018). In Emilia-Romagna i comuni che superano il 62% di raccolta differenziata sono 62 su 136, per un totale di 1,4 milioni di abitanti (il 59% del totale). Sono 31 i comuni che superano il 75% di percentuale di raccolta differenziata, 16 dei quali a regime di tariffazione corrispettiva puntuale. Agli 8 comuni già a tariffa puntuale nel 2018, si sono infatti sommati altri 8 comuni nel 2019: Dozza, Marano Sul Panaro, Spilamberto, Vignola, Cattolica, Coriano, Misano Adriatico e Mordano. L'obiettivo a piano industriale per il 2023 è di raggiungere il 77,1% come media dei comuni serviti in regione. Nel Triveneto quattro comuni su sei superano il 62% e l'obiettivo per il 2023 è di portare il valore di raccolta differenziata in tutti i comuni a una media del 63,5%. Nelle Marche sono 40 su 45 i comuni sopra il 62% di raccolta differenziata, che corrispondono al 96% degli abitanti complessivi di quel territorio. Il target di raccolta differenziata al 2023 è pari al 72,7%. **Il target 2023 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



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

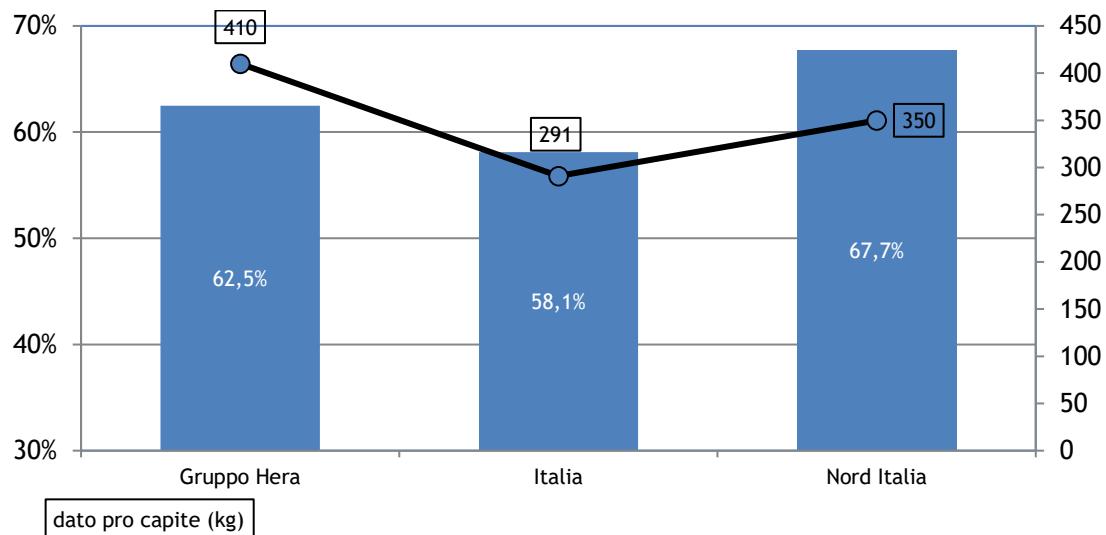
volontariato o direttamente dai Comuni, come previsto dal D.G.R. 2218/2016 e recepito nei regolamenti comunali e di area territoriale vigenti. La situazione è molto diversificata nei territori e dipende dalle revisioni dei regolamenti dei singoli Comuni. Nel 2019 queste quantità sono state pari a circa 105 mila tonnellate, escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, con un'incidenza dell'8% sul totale della raccolta differenziata a livello di Gruppo e in calo rispetto al 2018 (-5%); occorre comunque evidenziare che tali quantitativi risultano soggetti a differenti tempistiche e dinamiche non direttamente correlate ai servizi presenti sul territorio.

Un indicatore utile a valutare l'**efficacia della raccolta differenziata** è il valore pro capite espresso in chilogrammi/abitante/anno, che consente importanti analisi sulle quantità di rifiuti avviate a recupero, sia complessive sia per singola filiera; la **raccolta differenziata pro capite** è passata da 410 chilogrammi per abitante a livello di Gruppo nel 2018 a 425 chilogrammi per abitante nel 2019, valore in crescita del 3,5% rispetto all'anno precedente.

A livello **pro capite** la raccolta differenziata in **Emilia-Romagna**, nei territori serviti da Hera Spa, si attesta sui 451 kg/abitante anno con un incremento del 4,0% rispetto al 2018 (+5,1% a parità di perimetro) raggiungendo un quantitativo totale di oltre 1,1 milioni di tonnellate. Relativamente ai singoli territori si segnala il trend in crescita di **Cesena** (+11,3% rispetto al 2018), così come di **Bologna** e **Ravenna** (rispettivamente +6,2% e +6,8%). Anche **Rimini** e **Modena** evidenziano un aumento della raccolta differenziata pro capite, benché più contenuto (rispettivamente +4,9% e +2,8%). Unica eccezione è il comune di **Ferrara**, che presenta una leggera flessione dovuta alla modifica del regolamento comunale sui rifiuti speciali assimilabili agli urbani (rifiuti non gestiti da Hera, ma che si sommano al calcolo dei rifiuti totali).

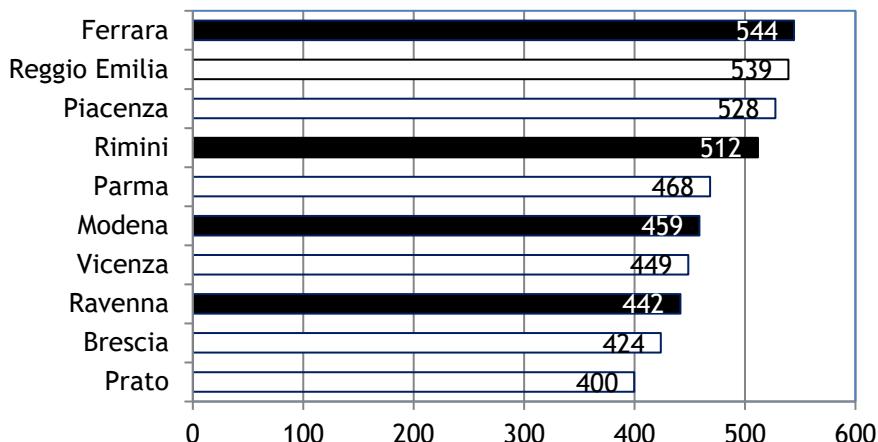
Significativo rimane il **confronto** dei dati di Gruppo al 2018 con il dato medio nazionale 2018 (291 chilogrammi pro capite) e con quello riferito al Nord Italia (350 chilogrammi) rilevati dall'Ispra, anche in conseguenza dell'elevata assimilazione dei rifiuti nel territorio servito da Hera.

#### Raccolta differenziata percentuale e pro capite (dati 2018)



Considerando i capoluoghi di provincia con una popolazione superiore a 100.000 abitanti, **quattro delle prime dieci città con le migliori performance i Italia** in termini di raccolta differenziata pro capite sono gestite nel 2018 dal Gruppo Hera. Di questi, Ferrara e Rimini sono tra le prime dieci città italiane anche per performance di raccolta differenziata percentuale (Ferrara si trova al primo posto della classifica di tutti i capoluoghi di provincia e Rimini al decimo 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.

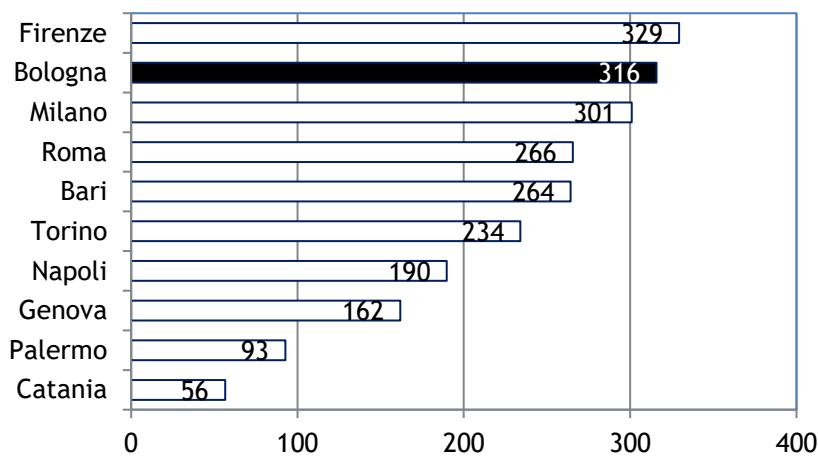
**Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 100.000 abitanti (2018)**



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2019

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, mentre si trovava al quarto posto nel 2012 (Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2019). 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 smart 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.

**Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 300.000 abitanti (2018)**



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2019

Per quanto riguarda il dato di raccolta differenziata relativo alle **tipologie di materiale raccolto**, si evidenzia il dettaglio delle singole filiere con le più significative variazioni nel 2019 rispetto al 2018:

- risultano in ulteriore crescita le raccolte di contenitori in vetro (+12%) e plastica (+11%), per conversione delle raccolte multimatieri. Significativi su queste filiere i dati relativi ai quantitativi pro-capite, rispettivamente +10% per il vetro e +9% per la plastica;

- significativo anche l'aumento della raccolta dei RAEE (+14%) e degli ingombranti (+10% a livello di Gruppo e +15% per la sola Emilia-Romagna);
- si registra la crescita della frazione organica e scarti verdi (+7% per entrambe le voci), in particolare in Emilia-Romagna e nelle Marche, confermando il trend già evidenziato nel biennio 2017-2018 anche a seguito della introduzione in alcuni territori con le nuove riorganizzazioni dei servizi;
- si evidenzia il lieve calo della raccolta di carta e cartone (-1%), più significativo in Emilia-Romagna (-3%), legato ai rifiuti assimilati agli urbani e non gestiti da Hera Spa (conferiti a recupero direttamente dal produttore e raccolte comunali gestite in economia), ma inclusi nel calcolo della raccolta differenziata;
- per la medesima ragione si rileva un +1% nelle raccolte multimateriali, a causa della frazione assimilata e non gestita da Hera Spa. Si conferma il calo del multimateriale in Emilia-Romagna per la parte a diretta gestione del Gruppo;
- risulta in aumento la voce altro (+8%) per effetto prevalentemente di 3.000 tonnellate in più rispetto al 2018 di 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	2017	2018	2019
Carta e cartone	258,5	263,5	261,4
Scarti verdi	227,7	227,6	243,4
Vetro	91,2	103,9	116,6
Rifiuti organici	203,4	220,9	237,0
Containitori in plastica	84,4	100,3	111,5
Rifiuto da raccolta multimateriale	61,4	63,6	64,1
Legno	95,5	102,1	108,1
Ingombranti	50,4	47,5	52,4
Inerti	67,4	66,4	69,0
Ferro	10,8	12,1	12,8
RAEE	16,9	17,6	20,0
Altro	56,5	60,2	65,1
<b>Totale</b>	<b>1.224,9</b>	<b>1.285,6</b>	<b>1.361,4</b>

#### Raccolta differenziata pro capite (2018)

Kg/abitante	Carta	Vetro	Plastica	Legno	Metalli	Organico e Verde
<b>Gruppo Hera (2019)</b>	82	36	35	34	4	150
<b>Nord Italia</b>	64	43	27	24	8	133
<b>Italia</b>	57	35	23	15	6	117
<b>Regione migliore</b>	89*	56**	54**	61**	13***	174*

\*Emilia-Romagna, \*\*Valle d'Aosta, \*\*\* Trentino-Alto Adige. Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2019

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 dei metalli al di sopra della media nazionale e in tutti i casi ad eccezione del vetro e dei metalli al di sopra della media del Nord Italia.

Il costo della raccolta e dello smaltimento dei rifiuti urbani è influenzato anche dai ricavi derivanti dalla vendita del materiale raccolto in modo differenziato e recuperato oppure dai contributi che il Consorzio nazionale imballaggi (Conai) riconosce al gestore del servizio. Questi ricavi e contributi sono stati nel 2018

pari al 27% 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 169 i **Centri di raccolta differenziata**, o stazioni ecologiche attrezzate, per il conferimento diretto da parte dei cittadini. Di questi, 140 sono collocati in Emilia-Romagna (ai 126 gestiti da Hera Spa se ne sono aggiunti 14 con l’acquisizione di Cosea, nei relativi comuni del bolognese), 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.

I rifiuti conferiti nei Centri di raccolta differenziata aumentano dell’8% rispetto al 2018, e ammontano a 321.137 tonnellate. Per quanto riguarda il territorio dell’Emilia-Romagna il confronto tra il dato 2019 e il dato 2018 calcolato a parità di perimetro mostra un trend in aumento del 9%, legato soprattutto alle filiere scarti verdi e legno.

Nei Centri di raccolta differenziata si sono contati più di 2 milioni di accessi, anche in questo caso in crescita del 15% rispetto al 2018. I dati relativi agli accessi per il territorio dell’Emilia-Romagna fanno riferimento ai soli 126 Centri di raccolta già in gestione nel 2018, che complessivamente hanno registrato 187 mila accessi in più rispetto al 2018.

### *Le raccolte differenziate minori*

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. Alla fine del 2018 risultavano posizionati sull’intero territorio della multiutility circa 700 contenitori stradali distribuiti in 90 comuni del territorio dell’Emilia-Romagna, per un bacino servito di oltre di circa 2,2 milioni di cittadini. Nel corso del 2019 sono stati posizionati altri 50 contenitori stradali, portando il numero totale dei contenitori sul territorio a 750 pezzi distribuiti in oltre 100 comuni per una popolazione servita di circa 2,3 milioni di abitanti.

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, ove viene utilizzato per alimentare 20 compattatori utilizzati per la raccolta rifiuti nella provincia di Modena.

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 Spa 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. Nel 2019 sono stati effettuati quasi 38.000 conferimenti nei RAEE Shop e RAAE Point e quasi 6.000 nel modello Mobile.

Nel corso del 2019 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 2019 a seguito di gara relativa all'espletamento di tale servizio. Nel corso dell'anno 2019 mediante l'impiego dei contenitori "Ecobox" distribuiti presso utenze pubbliche quali scuole e uffici comunali, sono state raccolte circa 200 tonnellate di cartucce esauste effettivamente avviate al mercato del riutilizzo (cartucce toner rigenerate per stampanti).

**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 puntuale dedicate. Ad esempio, nel territorio di Padova sono stati installati contenitori stradali sperimentali specifici per la raccolta degli oli vegetali ad 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 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 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, è possibile fare un gesto di solidarietà destinandolo al riuso tramite donazione a una delle Onlus aderenti. Le Onlus possono ritirare gratuitamente gli ingombranti, presso la propria sede e a domicilio, per dargli nuova vita e utilizzarli a scopo benefico. Dal 2018 sul territorio di Ferrara e dal 2019 a Ravenna e Modena, è possibile destinare i beni riutilizzabili alle Onlus anche presso una stazione ecologica, ponendoli all'interno dell'"Area del riuso";
- **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 2019 queste tipologie di rifiuto hanno rappresentato il 3,5% del totale dei rifiuti raccolti e il 5,8% della raccolta differenziata, valori in linea con l'anno precedente. Nel territorio servito da Hera Spa sono state registrate 128 mila richieste di ritiro di rifiuti ingombranti, in crescita rispetto all'anno precedente (+18%). I quantitativi raccolti, contando anche quelli conferiti presso i Centri di raccolta differenziata e quelli abbandonati senza segnalazione, sono stati oltre 55.000 tonnellate, in aumento rispetto al 2018. Le richieste di ritiro ingombranti presentano un trend in crescita, in linea con gli anni precedenti, legato ad un maggiore utilizzo dei servizi di raccolta dedicati e ad un maggior numero di segnalazioni relative a questa tipologia di rifiuti, in gran parte legati ad una migliore fruibilità dei canali di contatto Hera e ad un maggiore sensibilità al decoro urbano.

Anche nel territorio del Triveneto si è registrato nel 2019 un aumento delle prenotazioni per il ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti. A Padova l'incremento è pari al +16% mentre a Trieste corrisponde a +26%. Si segnala che su entrambi i territori viene erogato un servizio dedicato di raccolta ingombranti abbandonati.

#### *Raccolte rifiuti con particolare rilevanza sociale*

Fra le iniziative con contenuti solidaristici occorre infine annotare che nel corso del 2018 Hera ha avviato un percorso per riorganizzare le **attività di raccolta dei rifiuti tessili**, tipicamente riferiti ad abiti e tessuti usati.

Queste attività erano state svolte in passato, sulla base di convenzioni tra i Comuni e i diversi operatori della cooperazione sociale, operatori privati e Onlus, talvolta presenti contemporaneamente nei singoli territori comunali. Per assicurare una adeguata trasparenza sulla raccolta di abiti usati e sulle sue finalità sociali, Hera ha effettuato nel 2018 in Emilia apposite gare aperte a tutti gli operatori di mercato, cooperative sociali incluse. Le gare prevedevano l'aggiudicazione di un rialzo della base d'asta a tutto vantaggio della quota di ricavi riservata alle amministrazioni comunali interessate dal servizio.

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.

Alle gare hanno potuto partecipare molteplici tipologie di operatori interessati, comunque impegnati in caso di aggiudicazione a produrre una offerta di lavoro al personale con contratto a tempo indeterminato che abbia operato presso gli operatori uscenti per almeno 90 giorni. Gli operatori contrattualizzati in Emilia hanno avviato la loro attività nel mese di luglio 2018 nella provincia di Bologna e nel mese di ottobre 2018 nelle province di Modena e Ferrara.

Come rendicontato nel report “Sulle tracce dei rifiuti” – edizione 2019, le risorse a disposizione dei Comuni relative all’anno 2018 sono state destinate per il 52% a detrazione dei costi del servizio di igiene urbana e per il 48% a Onlus del territorio individuate dai Comuni stessi.

Per la provincia di Bologna si sono registrati ricavi nel 2018 per 77 mila euro, di cui 16 mila euro sono stati destinati alla riduzione dei costi del servizio e 61 mila euro destinati alle seguenti Onlus in ordine decrescente di importi ricevuti:

- Fondazione San Petronio Onlus all’interno del protocollo Insieme per il lavoro;
- Associazione Onlus Emporio Solidale Samoggia e Emporio Solidale il Sole;
- Associazione polisportiva Monterenzio (BO);
- Associazione Auser Volontariato di Bologna;
- Associazione Amici della Terra - Club di Granarolo dell’Emilia (BO)
- Associazione La Strada Onlus e Associazione Germoglio ODV a Medicina (BO).

Per la provincia di Modena si sono registrati ricavi nel 2018 per 31 mila euro, tutti destinati alla riduzione dei costi del servizio. Il contratto di Modena è infatti partito solo a ottobre del 2018 e solo da gennaio 2019 alcuni Comuni hanno individuato le Onlus beneficiarie. Per Ferrara si sono registrati ricavi nel 2018 per 20 mila euro, anche in questo caso tutti destinati alla riduzione del costo del servizio.

I dati relativi alle risorse economiche a disposizione dei Comuni e riferiti al 2019 saranno rendicontati all’interno del report “Sulle tracce dei rifiuti” edizione 2020.

#### *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, che prevede target indicativi da raggiungere a livello di Unione Europea 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 2019 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. Tali iniziative hanno permesso di prevenire la produzione di circa **12.000 tonnellate di rifiuti**, pari alla produzione annuale di circa 19.600 persone.

Di seguito alcune tra le iniziative più significative. Ad altre importanti iniziative quali Cambia il finale, Farmaco amico, Cibo amico, Hera<sub>2</sub>O e Sorgenti urbane sono dedicati approfondimenti in questo bilancio di sostenibilità (case study).

### **Area del Riuso**

A partire dal 2018, Hera offre ai cittadini un'ulteriore occasione per ridurre la produzione di rifiuti e prolungare il ciclo di vita dei prodotti. Su proposta di HeraLAB di Ferrara, il laboratorio per il territorio attivato da Hera per favorire dialogo e relazione con la comunità locale, ha preso vita all'interno di una Stazione Ecologica di Ferrara la prima Area del Riuso. Si tratta di un vero e proprio box, ospitato all'interno del Centro di Raccolta ma ad esso non afferente, 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 ad 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 2019 sono state attivate ulteriori due Aree del riuso, rispettivamente a Ravenna e a Modena, una quarta è stata completata a Cesena per essere attivata all'inizio del 2020.

Complessivamente nel corso dell'anno sono stati donati 1.595 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 4.407 chilogrammi di minor rifiuto.

### **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 2019 l'ottavo anno di attività è stato rinnovato anche per l'anno 2020. Il progetto è stato promosso attraverso attività di volantinaggio capillare e presenza attiva sui principali social (ed in particolare: *Facebook* come canale per dare informazioni o ricevere richieste; *Instagram*, rivolto ai più giovani, per dare visibilità ad eventi o alla normale sessione di laboratorio; *trashwarecesena.it* come vetrina nel WEB, per i

meno avvezzi ai social) ed ha partecipato alla realizzazione di corsi di formazione per ragazzi in collaborazione con le scuole del territorio.

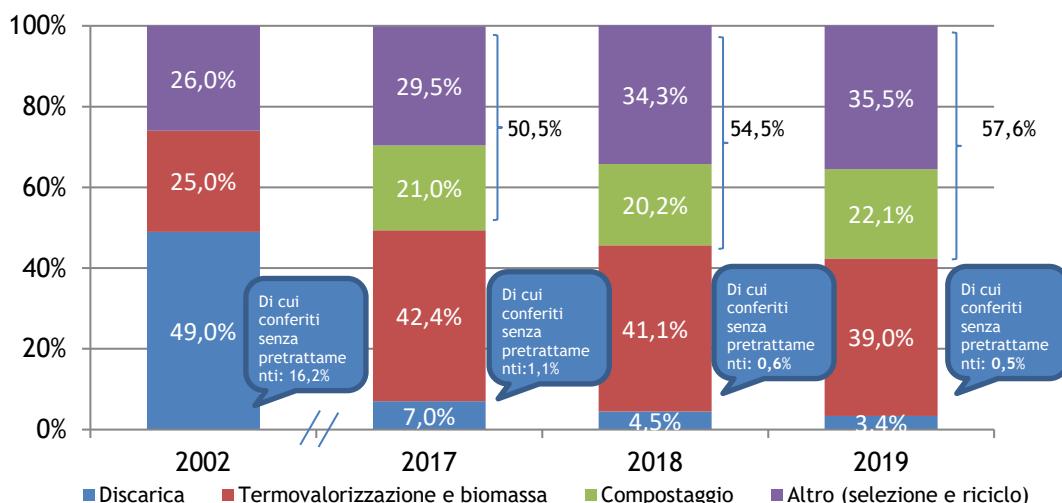
I contatti da parte di interlocutori interessati all'attività di donazione delle apparecchiature sono stati 55 nel corso dell'anno (superando il numero di 3.000 dall'inizio del progetto) ed i pc ricondizionati che sono stati consegnati a scuole e associazioni ammontano a 102 per l'anno 2019 (oltre 1300 dalla partenza del progetto).

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

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

Il Gruppo Hera negli anni si è adoperato in questa direzione, come dimostra il confronto tra i dati 2002 e quelli dell'ultimo triennio. In particolare, i risultati sono vincenti in termini di riduzione del conferimento in discarica, per il quale anche nel 2019 si rileva un ulteriore riduzione (-1,1 punti percentuali rispetto al 2018). Ciò in coerenza con gli obiettivi del Gruppo che, in linea con le norme nazionali ed europee e la programmazione degli enti preposti, prevedono la diminuzione del ricorso alle discariche e l'incremento della raccolta differenziata. Nel 2019 la quota di rifiuti urbani smaltiti in discarica a valle dei pretrattamenti è pari al 3,4% contro una media italiana riferita al 2018 del 23% (fonte: 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 1,4% nel 2019, rispetto alla media dell'Emilia-Romagna dell'11% nel 2018, (Fonte: ISPRA, Rapporto rifiuti urbani 2019). Anche nei territori serviti delle Marche si conferma nel 2019 la riduzione rispetto all'anno 2017 (da 34,9% del 2017 al 28,5% del 2019), grazie all'effetto dell'introduzione in nove Comuni della raccolta domiciliare dei rifiuti, che ha portato ad un calo della produzione del rifiuto indifferenziato e di conseguenza un calo del rifiuto urbano conferito in discarica. Parallelamente si assiste ad un incremento di conferimenti di rifiuti urbani presso impianti di terzi che svolgono attività di trattamento e recupero. Per il Triveneto Hera conferma anche nel 2019 l'assenza di discarica per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani. Da notare positivamente, infine, l'incremento della percentuale di rifiuti a compostaggio, legata in grande parte all'avvio del nuovo impianto di Sant'Agata.

### **Rifiuti urbani raccolti da Hera per destinazione**

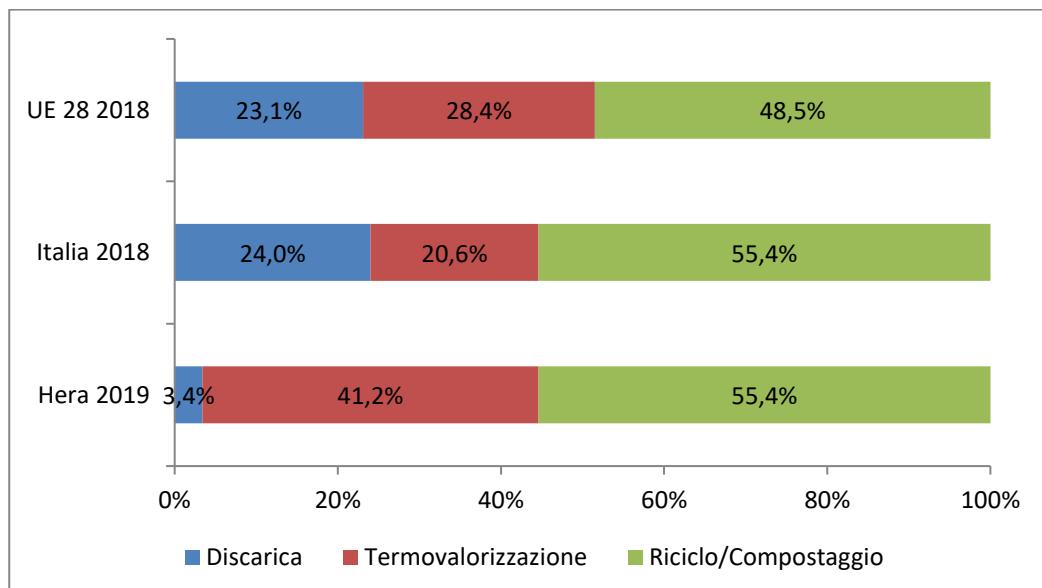


Anche a livello europeo continua il trend di riduzione del ricorso alla discarica come forma di smaltimento dei rifiuti urbani, benché siano significative le differenze da paese a paese: nell'Europa dei 28 il valore relativo all'anno 2018 è pari al 23% (Fonte: Eurostat). In Italia il 24% dei rifiuti urbani smaltiti nel 2018 è stato conferito

in discarica a fronte di un 21% avviato alla termovalorizzazione; l'utilizzo della discarica si riduce di un punto percentuale mentre la termovalorizzazione rimane stabile.

La discarica continua a essere la principale modalità di trattamento in 15 paesi europei, con picchi che arrivano al 93% di Malta o all'82% di Romania e Cipro. In Germania, Svezia, Finlandia, Danimarca, Belgio e, Olanda il ricorso alla discarica è dell'1% circa e la termovalorizzazione oscilla dal 31% al 57%; 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 (2018)**



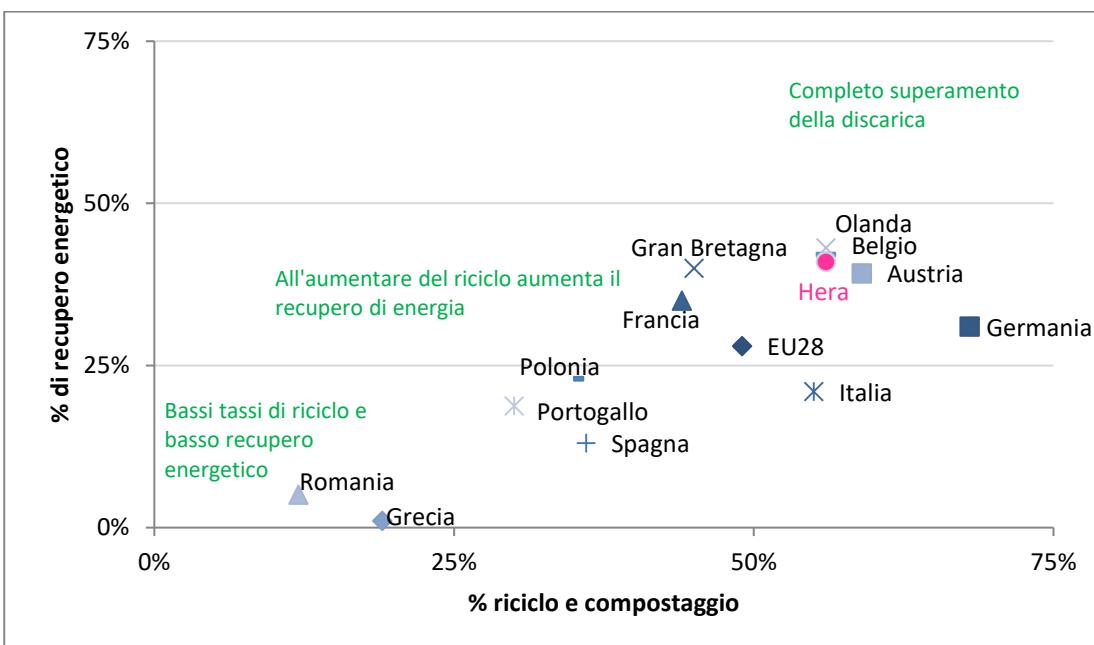
#### **Rifiuti urbani: Europa a tre velocità e il territorio Hera è tra i più virtuosi (2018)**

Paese	Discarica	Termovalorizzazione	Riciclo/Compostaggio
Paesi con discarica minore della media Europea			
Germania	0%	31%	68%
Svezia	1%	53%	46%
Finlandia	1%	57%	42%
Danimarca	1%	51%	48%
Belgio	1%	43%	56%
Olanda	1%	42%	56%
Austria	2%	39%	59%
Gruppo Hera	3%	41%	56%
Lussemburgo	6%	44%	50%
Slovenia	12%	12%	75%
Gran Bretagna	15%	40%	45%
Francia	21%	35%	44%
Unione Europea (28 paesi)	23%	28%	49%
Paesi con discarica minore del 50% ma maggiore della media Europea			
Estonia	24%	45%	31%
Irlanda*	24%	34%	43%
Italia	24%	21%	55%
Lituania	27%	14%	59%
Polonia	42%	23%	35%
Cecoslovacchia	49%	16%	35%

Paese	Discarica	Termovalorizzazione	Riciclo/Compostaggio
Ungheria	49%	13%	37%
Paesi con discarica maggiore o uguale al 50%			
Portogallo	51%	19%	30%
Spagna	51%	13%	36%
Slovacchia	56%	7%	37%
Bulgaria	60%	4%	37%
Lettonia	68%	2%	29%
Croazia	72%	0%	28%
Grecia*	80%	1%	19%
Cipro*	82%	0%	17%
Romania	82%	5%	12%
Malta	93%	0%	7%

\* Dato 2018. Fonte: Eurostat

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



Fonte: Eurostat

### Una importante dotazione impiantistica a supporto anche delle imprese dell'economia circolare

Il Gruppo Hera, tramite la controllata Herambiente, gestisce oltre 90 impianti di trattamento per il recupero e smaltimento non solo dei rifiuti urbani, bensì anche di quelli speciali, pericolosi e non pericolosi. La dotazione include 10 termovalORIZZATORI, 11 impianti di compostaggio/digestori, 15 impianti di selezione, 16 impianti chimico/fisici e di inertizzazione. Marche multiservizi dispone di due discariche per smaltimento di rifiuti, due impianti di trattamento meccanico rifiuti urbani, un impianto di biostabilizzazione e un impianto di selezione/recupero ingombranti. Herambiente detiene anche una partecipazione del 50% in Enomondo che gestisce un impianto a biomasse. Herambiente, inoltre, è dotata di oltre 25 impianti adibiti esclusivamente allo smaltimento 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 2019 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:

- il completamento, avviamento e raggiungimento dell'assetto di marcia industriale dell'impianto per la produzione di **biometano**, realizzato presso il sito di **Sant'Agata**, partendo dalla frazione organica del rifiuto urbano raccolto in maniera differenziata. Nel 2019 l'impianto, a regime dal mese di marzo, ha immesso in rete circa 6,5 milioni di mc, confermando la capacità prevista a progetto di 7,5 Milioni di Smc/anno;
- la conclusione dell'operazione di fusione, per incorporazione, della società controllata **Waste Recycling in Herambiente Servizi Industriali (HASI)** che, dal 1° luglio 2019, diventa così la più grande realtà italiana dedicata alla gestione dei rifiuti industriali, in un'ottica di miglioramento delle performance di economia circolare per le aziende clienti e di sinergia dei servizi erogati;
- la 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;
- il completamento della realizzazione ed esecuzione dei test su impianto sperimentale per la produzione di **biometano partendo da biogas di discarica**. È un esempio unico di sperimentazione ed innovazione tecnologica, a livello nazionale, che si prefigge l'obiettivo di valutare la sostenibilità tecnico/economica della produzione di biometano, con caratteristiche idonee all'utilizzo in autotrazione (e/o immissione in rete), partendo dal biogas di discariche esaurite, contenente una bassa percentuale di metano (Progetto LIFE + "Biomether"). Prevista a regime la produzione di 300 mila mc di biometano.

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

- recupero integrato di materia ed energia (ad es. su impianti di digestione anaerobica), anche tramite la produzione di biocombustibili (biometano). Nel 2019 è stato predisposto un progetto di **riconversione parziale dell'impianto di digestione anaerobica di Lugo (Ra)** da produzione energia elettrica a biometano; il progetto inserito nel piano industriale 2020-2023 inizierà l'iter autorizzativo nel 2020 con l'obiettivo di essere realizzato entro il 31/12/2022;
- individuazione ed implementazione di soluzioni per produzione ed **utilizzo efficiente dell'energia elettrica e termica** nei siti ove sono localizzati WTE e discariche con recupero energetico;
- implementazione, nel segmento dei **rifiuti industriali liquidi**, di tecnologie volte al **recupero**, anziché smaltimento, di acque organiche, solventi, fanghi, etc. La recente approvazione delle BAT (Best Available Techniques) di settore ha attivato un processo di riesame delle autorizzazioni in essere con interventi migliorativi di adeguamento ai requisiti previsti da queste normative. Il processo richiederà, per la sua totale implementazione, circa 3-4 anni;
- ammodernamento e adeguamento degli impianti di **compostaggio e stabilizzazione aerobica** della matrice organica. Anche per questa Business Unit, sono state approvate le BAT di settore, attivando, il riesame delle autorizzazioni in essere, con interventi migliorativi di adeguamento ai requisiti previsti da queste normative. Il processo richiederà, per la sua totale implementazione, circa 3-4 anni;
- attività connesse alla realizzazione di nuovi volumi di discarica per le **frazioni non recuperabili**.

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

Gli **impianti di selezione** trattano i rifiuti urbani e speciali provenienti da raccolta differenziata e da attività produttive/artigianali prevalentemente del territorio provinciale nel quale sono collocati. L'obiettivo del processo, svolto con tecnologie più o meno complesse e linee di trattamento specifiche per la tipologia di

raccolta da trattare, è quello di recuperare la maggiore quantità possibile di materia dal flusso conferito e ridurre il ricorso alla discarica. Questi impianti recuperano: carta/cartone, plastica, legno, metalli, vetro, rifiuti biodegradabili (da potature), pneumatici, tessili, inerti. Le linee di trattamento utilizzate sono specifiche per le caratteristiche di ogni raccolta, 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 materie, sono destinati a recupero energetico o smaltimento.

Nel 2019 gli impianti di selezione e recupero di Herambiente hanno trattato **432.478 tonnellate di rifiuti** (+1,6% rispetto al 2018), il quantitativo valorizzato e **avviato a recupero materia** rappresenta il **75,4% dell'ingresso**, la quota avviata a recupero energetico rappresenta il 7,8%, per un **recupero complessivo del 83,3%**. Il dato di recupero di materia conferma il trend in crescita rispetto agli anni precedenti. Al recupero energetico viene destinata una quota del sovvallo prodotto, pari a circa il 33% nel 2019. L'attività di tritazione, già presente storicamente nell'impianto di Ferrara, è stata avviata e messa a regime nel 2019 anche nell'impianto di Granarolo, mentre in fase di avvio a fine anno nell'impianto di Coriano. In termini autorizzativi è stato avviato l'iter per lo svolgimento della tritazione anche presso gli impianti di Modena e Voltana con ipotesi di installazione nel 2020.

#### **Destinazione rifiuti totali trattati – Impianti di selezione di Herambiente**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Rifiuti avviati a recupero di materia (ton)	270.862	313.318	327.480
Sovvalli in uscita (ton)	101.044	112.457	104.799
<i>di cui a recupero energetico</i>	<i>12.368</i>	<i>15.153</i>	<i>34.097</i>
Altri rifiuti a rifiuti a smaltimento			199
<b>Totale rifiuti trattati negli impianti di selezione</b>	<b>371.905</b>	<b>425.775</b>	<b>432.478</b>
Di cui avviati a recupero di materia (%)	72,9%	73,6%	75,4%
Di cui avviati a recupero di energia (%)	3,3%	3,6%	7,8%
<b>Di cui avviati a recupero di materia e energia (%)</b>	<b>76,2%</b>	<b>77,2%</b>	<b>83,3%</b>

#### *Il sistema integrato di Aliplast*

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.

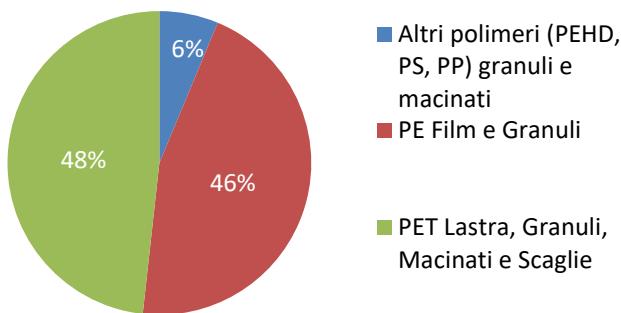
### Rifiuti trattati da Aliplast (t)

	2017	2018	2019
<b>Rifiuti in ingresso</b>	<b>83.498</b>	<b>84.802</b>	<b>90.104</b>
Materia prima seconda ricavata dai rifiuti in ingresso	59.556	63.726	72.766
Rifiuti in ingresso venduti (avvio a recupero di materia presso terzi)	18.865	13.974	7.650
<b>Totale rifiuti in ingresso avviati a recupero di materia</b>	<b>78.421</b>	<b>77.700</b>	<b>80.416</b>
<b>% Rifiuti avviati a recupero di materia su totale rifiuti trattati</b>	<b>93,9%</b>	<b>91,6%</b>	<b>89,2%</b>

Gli impianti trattano **rifiuti provenienti da scarti industriali e dalla raccolta differenziata urbana**. Il trend 2018-19 dei rifiuti in ingresso è in crescita del 6% circa. Tali rifiuti sono stati trasformati in nuovi prodotti o conferiti a società terze operanti nel settore del riciclo (oltre 7 mila tonnellate). Il Gruppo Aliplast ricicla direttamente larga parte dei rifiuti in ingresso e solo una piccola percentuale viene scartata perché composto da polimeri non riciclabili o per cali di peso dovuti a presenza di liquidi. La riduzione della percentuale di rifiuti in ingresso avviati al recupero di materia dal 2018 al 2019 è conseguenza dell'avvio dell'impianto di lavaggio PET dello stabilimento di Borgolavezzaro, che ricicla bottiglie in PET con % di scarto tipicamente superiori a quelli del riciclo del PE. Si noti, tuttavia, che il rapporto tra rifiuti in ingresso e materia prima seconda ricavata è in aumento nel triennio, passando dal 71% del 2017, al 75% del 2018, fino all'81% del 2019. Tali dati sono rendicontati anche nell'ambito del New Plastics Economy Global Commitment, 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.

La materia prima seconda ricavata dai rifiuti in ingresso viene utilizzata per produrre prodotti in plastica riciclata. Nel 2019 Aliplast ha venduto circa 91.300 tonnellate di prodotti in plastica riciclata (erano circa 84.100 nel 2018). Di questi l'80% in contenuto è costituito da materia prima seconda derivante dai rifiuti platici.

### Prodotti venduti da Aliplast per tipologia (2019)



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 ha realizzato un tool informatico 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.

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

Herambiente Servizi Industriali è la società del Gruppo che offre soluzioni e servizi ambientali dedicati alle aziende. Dal 1° luglio, Waste Recycling, società toscana controllata da Herambiente, si è fusa per incorporazione in HASI, diventando così 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 corso del 2019 la strategia commerciale è stata 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 ai clienti di O&M (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.

A tal proposito si segnalano nel corso dell'anno l'avvio dei conferimenti del contratto global service del primario gruppo italiano nella produzione di pasta e sostituti del pane/merende, l'avvio del contratto di global service e gestione dell'impianto privato di depurazione di un grande gruppo italiano operante nella produzione di alimenti scatolati e surgelati e l'offerta per la gestione degli impianti di depurazione presso i principali siti produttivi del primario gruppo caseario italiano.

L'integrazione dell'offerta gestione rifiuti con quella di gestione impianti onsite 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 in cui, 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. Nel 2019 l'area riservata è stata rinnovata, offrendo ai clienti nuove funzionalità (come la prenotazione online dei propri conferimenti), la possibilità di consultazione da ogni tipo di device migliorando l'esperienza di navigazione.

La nuova società HASI ha trattato nel corso del 2019 oltre **1.440 mila tonnellate di rifiuti industriali**, di cui circa il 23% avviate a recupero di materia o di energia:

#### **Destinazione rifiuti totali trattati – Herambiente Servizi Industriali**

Migliaia ton	2018	2019
Rifiuti avviati a recupero di materia ed energia	264,9	329,2
Rifiuti avviati a smaltimento	710,0	1.112,8
<b>Totale rifiuti trattati</b>	<b>974,9</b>	<b>1.441,9</b>
<b>% Rifiuti avviati a recupero di materia o energia su totale rifiuti trattati</b>	<b>27,2%</b>	<b>22,8%</b>

La percentuale di rifiuti avviati a recupero, nel 2019 risulta 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. Si noti, in aggiunta, che i dati 2019 non sono del tutto confrontabili con quelli del 2018, anche a causa di una diversa modalità di calcolo degli stessi. Il trend in aumento dei rifiuti è conseguenza dell'attività commerciale della società avvenuta nel corso del 2019.

Le principali soluzioni commerciali svolte nel 2019, con orientamento al recupero, hanno avuto come target le PMI.

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

- i ritagli di pelle che convergono per la produzione di ammendanti e fertilizzanti;
- le frazioni recuperabili di carta che vengono inviate alle cartiere;
- la plastica lavata e bonificata che viene riprodotta in scaglie per future lavorazioni;
- gli scarti di legno che vengono avviati per la realizzazione di pannelli in truciolare;
- i materiali ferrosi che sono selezionati per il recupero in fonderia;
- gli 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 corso dell'anno è stata sviluppata l'offerta Hera Business Solution: la soluzione integrata e sostenibile del Gruppo Hera dedicata alle aziende, per la gestione dei rifiuti e dell'acqua in logica di economia circolare e dell'energia puntando a massimizzare l'efficienza energetica e l'uso di fonti rinnovabili.

**L'obiettivo per il 2020** è di aumentare il tasso di recupero dei rifiuti industriali attraverso lo sviluppo commerciale di ulteriori soluzioni di economia circolare e ampliare l'offerta *green* con ulteriori servizi e soluzioni integrate in chiave di sostenibilità ambientale come la fornitura di energia rinnovabile, l'efficientamento energetico/termico e l'efficientamento ciclo idrico, in sinergia con le altre società del Gruppo.

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

Il 2019 ha visto la messa a regime, con l'esecuzione dei collaudi prestazionali, dell'impianto di produzione di **biometano di Sant'Agata**, avvenuta in parallelo al completamento delle opere architettoniche per il restyling dei capannoni industriali preesistenti e che sono stati riconvertiti per le nuove attività. Con questo intervento, che ha ridato una nuova veste al sito preesistente, si è concluso il progetto di riconversione dell'impianto che ha impegnato il Gruppo Herambiente con un **investimento da 37,5 milioni di euro** (di cui 3,3 milioni nel 2019). Si segnala, inoltre, il completamento dell'operazione di **M&A** che ha portato il Gruppo ad acquisire la società **Pistoia Ambiente** che gestisce una discarica a Pistoia e relativo impianto di trattamento in sito del percolato prodotto.

Oltre a queste attività il Gruppo Herambiente ha eseguito investimenti operativi per ulteriori **58 milioni di euro** nel settore del **recupero di materia ed energia**, oltre che nella realizzazione di ulteriori volumi di discarica. Di seguito si riportano alcuni dei principali interventi in progettazione, in corso o conclusi a fine 2019, a significativa valenza ambientale. Si tratta di 17 interventi a cui si aggiunge nel territorio delle Marche l'ampliamento 3° lotto Discarica Cà Asprete di Tavullia completato nello scorso anno.

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

Impianto	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2019	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
S. Agata Bolognese (Bo)	Impianto completato ed in marcia industriale da marzo 2019	Realizzazione impianto Biometano	Produzione di biometano ed immissione in rete di circa 6,6 Mmc nel 2019 (in anno completo 7,5 Mmc/anno)
Termovalorizzatore di Trieste	In progettazione	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)
Discarica di Ravenna	Terminato ed iniziata coltivazione	Realizzazione 10° settore	Aumento capacità
Impianto di Castiglione delle Stiviere (Mn)	In corso acquisto apparecchiature	Modifica e revamping linea produzione CSS alta qualità	Riduzione degli scarti di lavorazione non utilizzabile come combustibile
Discarica di Cordenons (Pn)	Terminato ed iniziata coltivazione	Realizzazione settori 1,2,3,4	Aumento capacità
Discarica di Ravenna	Terminato	Realizzazione recupero energetico a servizio 9° settore	Produzione di energia elettrica (fino a 8,5 mila MWh/anno)
Discarica Lugo (Ra)	Terminato	Capping e ripristino ambientale discarica Voltana (RA)	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica S. Agata Bolognese (Bo)	In corso	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica Civitella (Fc)	In corso	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica 4°stralcio Ravenna	Assegnati i lavori	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica di Firenzuola (Fi)	Terminato	Realizzazione 5° lotto	Aumento capacità
Aliplast	In corso	Realizzazione linea di rigenerazione PE di Aliplast	Aumento capacità
Bonifica Chioggia	In corso (realizzato impianto)	Impianto di soil washing per bonifica "in situ"	Bonifica sito inquinato
Impianto di selezione Rimini	Terminato (linea in marcia)	Nuova linea di trattamento rifiuti di vetro da raccolta differenziata	Miglioramento sistema recupero vetro da raccolta differenziata
Termovalorizzatore Rimini	Terminato (linea in marcia)	Realizzazione sezione di recupero del ferro dalle scorie di combustione	Recupero rottami ferrosi da scorie di combustione
Sito Malpasso (HASI)	In corso di realizzazione	Nuova linea di osmosi per reflui/rifiuti liquidi	Recupero di acqua ad uso industriale

### Valutazioni di impatto ambientale presentate nell'anno [102-11]

Le procedure di **VIA** e **Screening** sono corredate da una serie di **valutazioni di carattere ambientale** volte a valutare gli effetti delle opere (sia in fase di cantiere che nello stato di progetto), sull'ambiente e sulla salute e benessere dell'uomo, in base delle caratteristiche del progetto e a seguito dell'analisi delle componenti interessate nella situazione ante operam. Sono analizzate in particolare le interferenze con le seguenti

componenti: atmosfera, risorse idriche, suolo e sottosuolo, flora fauna ed ecosistemi, rumore, salute e benessere dell'uomo, paesaggio e patrimonio culturale, sistema insediativo e condizioni socioeconomiche.

L'approccio utilizzato prevede l'esecuzione, oltre a valutazioni di tipo qualitativo e descrittivo, di specifiche **simulazioni modellistiche 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.

Tutte le simulazioni effettuate prevedono la puntuale caratterizzazione delle sorgenti e la valutazione dello scenario più svantaggioso al fine di effettuare una **valutazione di carattere cautelativo**. Al fine di valutare l'effetto visivo della nuova opera sull'ambiente circostante, nello specifico per la realizzazione di nuovi lotti/settori di discariche, vengono effettuate valutazioni paesaggistiche attraverso la realizzazione di rendering e fotoinsertimenti. In alcuni casi le istanze sono corredate anche da una specifica "Valutazione ricadute sanitarie e proposta piano di monitoraggio sanitario".

Una volta valutati tutti gli impatti vengono, ove necessario, individuate specifiche **misure di mitigazione** al fine di ridurne la significatività e, dove non possibile, vengono predisposti appositi interventi compensativi (realizzazione impianti FTV 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. 152/06 e s.m.i. art. 29 bis comma 3, che, per le discariche, sono definite dal D.Lgs. 36/03.

Nel corso del **2019** sono state attivate le seguenti procedure di **Valutazione di Impatto Ambientale** (ancora in corso):

- **Piattaforma polifunzionale di trattamento rifiuti Via Ragghianti, Pisa (PI)** - Ottimizzazione impianti ed implementazione nuove linee produttive

Il progetto presentato è relativo ad importanti interventi di ottimizzazione degli impianti facenti parte del sito polifunzionale ed in particolare:

- realizzazione di un impianto di evaporazione per rifiuti liquidi destinato al trattamento dei reflui prodotti dal trattamento chimico-fisico-biologico e a rifiuti provenienti da impianti esterni. Tale nuova sezione si configura come ottimizzazione e miglioramento dell'impianto chimico fisico esistente unitamente all'ottimizzazione dell'impianto biologico che prevede l'installazione di nuove apparecchiature per incrementare il recupero dell'acqua senza produrre un aumento degli scarichi;
- realizzazione di un nuovo impianto di trattamento di inertizzazione all'interno di nuovo capannone, adeguamento funzionale dell'impianto di inertizzazione esistente e revamping dell'impianto lavaggio terre (soil washing) finalizzato a massimizzare il recupero e la valorizzazione delle frazioni inerti;
- realizzazione di un nuovo impianto di desorbimento termico di fanghi/terreni contaminati, finalizzato alla produzione di rifiuti da avviare ad eventuale successivo trattamento di inertizzazione e a recupero nell'ambito di operazioni di ripristino ambientale, copertura di discariche o alla produzione di materie prime costituite da terreno non contaminato (end of waste). Tale impianto sarà alloggiato in un fabbricato di nuova realizzazione;
- riorganizzazione della linea di recupero imballaggi pericolosi e non pericolosi con la finalità di recuperare imballaggi tal quali o per l'avvio a riutilizzo dei singoli componenti separati come ferro, plastica, legno, ecc., al fine della cessazione della qualifica di rifiuto (end of waste) ai sensi dell'articolo 184-ter del D. Lgs. 152/06;
- riorganizzazione e ottimizzazione dei depositi e degli stoccati e delle aree di ricondizionamento, miscelazione e tritazione ed altri interventi funzionali all'esercizio delle nuove sezioni impiantistiche quali: implementazione di nuovi sistemi di aspirazione e abbattimento delle emissioni, oltre all'ottimizzazione di quelli esistenti, della rete fognaria, dell'impianto elettrico e dell'impianto antincendio.

Con gli interventi di ottimizzazione in progetto è stato conseguentemente richiesto l'incremento dei rifiuti complessivamente trattabili nello stabilimento da 323.600 tonnellate all'anno attualmente autorizzate a 495.000 tonnellate all'anno e della capacità istantanea di stoccaggio da 17.880 tonnellate a 27.110 tonnellate.

Il potenziale impatto sulla componente aria è stato valutato attraverso uno studio specifico che ha riportato un incremento apprezzabile delle emissioni rispetto ai valori attualmente emessi, non in grado comunque di indurre superamenti dei valori limite annuali sui limiti imposti per la qualità dell'aria.

Le valutazioni modellistiche effettuate sulla dispersione delle sostanze odorigene in atmosfera hanno evidenziato che l'impatto odorigeno previsto nello stato di progetto risulta accettabile o trascurabile. A presidio di tale aspetto sono previsti specifici monitoraggi annuali in relazione alle principali sorgenti odorigene del sito impiantistico.

La valutazione previsionale di impatto acustico ha riportato sia nello stato di fatto, che nello stato di progetto, il rispetto dei limiti differenziali e di immissione ed emissione presso tutti i recettori esaminati.

In relazione al traffico veicolare indotto in seguito alla richiesta di incremento della potenzialità complessiva del sito, lo studio effettuato ha dimostrato che lo stesso risulta del tutto compatibile e sostenibile in relazione alle caratteristiche delle principali arterie stradali nell'intorno dell'impianto.

Si segnala l'impatto positivo sulla matrice "risorsa idrica" in quanto le modifiche apportata all'impianto biologico permetteranno di recuperare maggiori quantitativi di acqua industriale, riducendo notevolmente i prelievi da pozzo.

Sono state inoltre effettuate valutazioni in merito all'influenza delle attività in progetto sui siti della Rete Natura 2000. Il sito si trova in un'area ubicata esternamente alle aree protette e ad una distanza minima di circa 6 km, le potenziali interferenze con queste risultano pertanto trascurabili.

- **Piattaforma polifunzionale di trattamento rifiuti ubicata nei comuni di Santa Croce sull'Arno e Castelfranco di Sotto (PI)** - Progetto di riesame, con modifiche impiantistiche e riunificazione delle seguenti installazioni IPPC: Impianto di trattamento rifiuti liquidi pericolosi e non pericolosi, Impianto di stoccaggio, selezione e trattamento rifiuti pericolosi e non pericolosi ciascuna autorizzata con propria Autorizzazione Integrata Ambientale.

Il progetto prevede la realizzazione di modifiche sostanziali, finalizzate all'aumento della capacità produttiva dello stabilimento esistente, dalle attuali 272.700 tonnellate all'anno, a 322.700 tonnellate all'anno e, contestualmente, all'aumento delle capacità di stoccaggio sia dei reflui conferiti come sfusi, sia di quelli conferiti in contenitori di varia natura, al fine di ottimizzare i flussi da avviare ai singoli trattamenti. È previsto l'ampliamento dell'area di impianto su un nuovo lotto di terreno di circa 4.500 m<sup>2</sup> e conseguente riorganizzazione degli stocaggi. Tra le nuove installazioni previste è compreso un nuovo impianto di finissaggio per recuperare, partendo dallo scarico del depuratore, un'adeguata quantità di acqua industriale in grado di soddisfare completamente le necessità dell'intera piattaforma e, di conseguenza, di ridurre drasticamente il prelievo delle acque di falda. In sostanza gli interventi previsti nel progetto costituiscono un completamento dei recenti interventi effettuati per potenziare il processo di depurazione ed aumentarne le rese, oltreché per minimizzare ulteriormente l'impatto ambientale. Le modifiche proposte permetteranno quindi di aumentare la flessibilità e la capacità di trattamento del comparto chimico-fisico.

I principali impatti ambientali ricondotti alle attività in progetto sono connessi al traffico indotto, alle emissioni in atmosfera ed al rumore ambientale, mentre gli altri impatti sono stati valutati come trascurabili.

La valutazione sul traffico ha evidenziato che l'aumento del traffico veicolare indotto dall'incremento dei quantitativi in ingresso all'impianto, comporta una variazione modesta del traffico complessivo

che può ritenersi del tutto trascurabile. In base ai risultati del calcolo ottenuti ed alle stime sui flussi veicolari, si può ritenere infatti, che la modifica in oggetto si presenta del tutto sostenibile e compatibile con le caratteristiche delle principali arterie stradali poste nell'intorno dell'impianto stesso.

In relazione all'impatto acustico, dalla valutazione previsionale effettuata, è emerso il rispetto dei limiti previsti dalla normativa vigente a seguito della messa in opera, su alcune sezioni di impianto, di misure di contenimento quali barriere fonoassorbenti e insonorizzazione di alcune componenti meccaniche.

In relazione alle emissioni di polveri in atmosfera sono state effettuate valutazioni specifiche sia in relazione alla fase di cantiere per la realizzazione delle opere, sia in fase di esercizio, ed in entrambi casi l'impatto è stato valutato come comportante un leggero incremento delle emissioni medie rispetto ai valori attualmente riscontrati nell'area, che non dà luogo a superamenti dei valori limite annuali ed orari. Le emissioni convogliate dell'impianto sono tutte trattate con appositi impianti di abbattimento e conformi alle Best Available Techniques.

Per quel che riguarda l'impatto odorigeno si ha che le sezioni di impianto potenzialmente responsabili di emissioni odorigene sono provviste di coperture e captazioni convogliate al trattamento aria prima dell'emissione in atmosfera.

Nel corso del **2019**, le principali richieste di **Autorizzazioni Ambientali** sono state attivate come **Istanze di Riesame per adeguamento alle BAT** (Best Available Techniques) in seguito all'aggiornamento del documento riferimento pubblicato sulla Gazzetta Europea della Decisione di esecuzione (ue) 2018/1147 della Commissione del 10 Agosto 2018 che stabilisce le migliori tecniche disponibili (BAT) per il trattamento dei rifiuti, ai sensi della direttiva 2010/75/UE del parlamento europeo e del consiglio:

- riesame dell'autorizzazione integrata ambientale dell'**impianto di compostaggio Cà Baldacci** sito in Via San Martino n.19 Rimini (RN). Dalla valutazione emerge la sostanziale conformità alle BAT (Best Available Techniques).
- riesame dell'autorizzazione integrata ambientale dell'**impianto di trattamento chimico fisico di rifiuti** sito in Via Tomba 25 Lugo (RA). Dalla valutazione emerge la sostanziale conformità alle BAT (Best Available Techniques).

Sono state inoltre attivate le seguenti **Istanze di modifica dell'autorizzazione integrata ambientale** a fronte della conclusione dei relativi procedimenti di assoggettabilità a VIA che ne hanno stabilito l'esclusione:

- **Modifica non sostanziale dell'autorizzazione integrata ambientale dell'impianto di selezione e recupero in comune di Castiglione delle Stiviere (MN)**

La modifica ha per oggetto l'inserimento di alcuni nuovi macchinari sull'esistente linea di produzione del CSS al fine di ottimizzare il processo di produzione per migliorare la qualità del CSS fine prodotto ed aumentarne la produzione a discapito della pezzatura media nella stessa linea, con possibilità di ottenere anche un CSS Combustile che, se conforme ai criteri del DM 22/2013, ai sensi e per effetto dell'art.184 ter del D.lgs 152/06 e smi, perderà la caratteristica di rifiuto (End of Waste). La modifica è stata attivata a seguito dell'Atto Dirigenziale della Provincia di Mantova n. PD 610 del 04/06/2019 che ha previsto l'esclusione del progetto di ottimizzazione della linea di produzione CSS dall'assoggettabilità a VIA.

- **Modifica non sostanziale dell'autorizzazione integrata ambientale dell'impianto di termovalorizzazione di Trieste**

La modifica ha per oggetto interventi di manutenzione straordinaria ed ammodernamento dell'impianto da effettuarsi sulla Linea 2 mirati principalmente a massimizzare il recupero energetico dalla combustione di rifiuti grazie ad interventi sulle componenti del ciclo termico (forno, caldaia e turbina) e ad incrementare l'efficacia della depurazione fumi attraverso interventi sulle componenti della sezione dedicata oltre che ad aumentare l'affidabilità complessiva dell'impianto per garantire una maggiore continuità di esercizio. Tali interventi comportano quindi un incremento della capacità termica del Forno

F3 e quindi un conseguente richiesta di aumento del quantitativo di rifiuti trattabili annualmente pari a circa 19.000 tonnellate all'anno. A fronte di tali interventi la potenza installata per la produzione di energia elettrica aumenta rispetto allo stato attuale di 3MW. La modifica è stata attivata a seguito del Decreto n. 1619/AMB del 05.04.2019, del Servizio Valutazioni Ambientali della Regione Autonoma Friuli-Venezia-Giulia che ha previsto l'esclusione del progetto dall'assoggettabilità a VIA.

#### *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 **2019** nei nove termovalorizzatori di Herambiente **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
Rifiuti urbani	2.348,0	2.347,8
Rifiuti da mercato	2.142,8	2.211,1
<b>Totale rifiuti commercializzati</b>	<b>4.490,8</b>	<b>4.558,9</b>
Sottoprodotti impianti	2.802,2	2.616,2
<b>Totale rifiuti trattati per tipologia</b>	<b>7.293,0</b>	<b>7.175,1</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 310 mila tonnellate raccolte da altre aziende o enti pubblici.

L'analisi dei dati quantitativi evidenzia una crescita dei rifiuti commercializzati dovuta ai rifiuti da mercato, in aumento del 3,2% e una sostanziale stabilità dei rifiuti urbani. La crescita nei volumi da mercato è conseguenza dell'avvio a pieno regime dell'impianto Biometano Sant'Agata e della nuova linea di Ostellato e dei perimetri in ingresso. Infine, i volumi da mercato beneficiano dell'incremento dei flussi intermediati. I rifiuti urbani presentano sostanziale stabilità, in particolare le quantità di differenziato e arenile sono in aumento del 6,9%, mentre le quantità di indifferenziato presentano una diminuzione del 6,9%. I sottoprodotti degli impianti presentano una flessione per la minore produzione di percolati in discarica riconducibile alla minore piovosità del 2019 rispetto all'analogico periodo del 2018.

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

migliaia di t	2018	2019
Impianti di selezione	531,2	572,8
Termovalorizzatori e centrale a biomasse	1.309,8	1.259,9
Impianti di compostaggio e stabilizzazione	361,5	506,1
Discarica	704,3	663,5
Inertizzazione e chimico fisico	1.231,7	1.600,2
Impianti di terzi / Altri impianti	3.154,6	2.572,7
<b>Totale</b>	<b>7.293,0</b>	<b>7.175,1</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, pari all'1,6% rispetto a dicembre 2018. Al riguardo si segnalano i minori quantitativi in discarica, mentre sulla filiera dei termovalorizzatori la riduzione dei rifiuti trattati è dovuta alla diversa disponibilità impiantistica rispetto al 2018 per fermo impianto e manutenzioni programmate. L'aumento delle quantità negli impianti di selezione è imputabile principalmente a una diversa classificazione di alcuni impianti dalla filiera impianti di terzi/altri impianti. L'aumento delle quantità negli impianti di compostaggio e stabilizzazione è dovuto principalmente ai maggiori volumi trattati negli impianti di Sant'Agata e dalla nuova linea di Ostellato. I maggiori quantitativi nella filiera degli impianti d'inertizzazione e chimico-fisici sono riconducibili ad una diversa classificazione di alcuni impianti dalla filiera impianti di terzi/altri impianti, nonostante la riduzione dei percolati delle discariche per la minore piovosità. Infine, la flessione nella filiera impianti terzi/altri, è riconducibile ai minori sottoprodotti, principalmente reflui, trattati in impianti di terzi e alla diversa rappresentazione in altre categorie di alcuni impianti (già citata in precedenza), nonostante i maggiori volumi conseguenti all'ingresso di Cosea Ambiente.

## La circolarità all'interno del Gruppo Hera

### *I rifiuti prodotti dall'azienda*

Nel 2019, i rifiuti prodotti dal Gruppo sono stati pari a circa 2,6 milioni di tonnellate. Rispetto al 2018 (2,8 milioni di tonnellate) si rileva una riduzione del totale dei sottoprodotti in uscita dagli impianti del Gruppo Herambiente. In particolare:

- minori uscite da discariche/compostaggi (percolato) e impianti chimico fisico a seguito della minore piovosità;
- riduzione della produzione di combustibile da rifiuti e di sovvalli per minori rifiuti trattati dagli impianti;
- riduzioni anche nella produzione di polverini e scorie per diverso mix in ingresso ai termovalorizzatori.

Tale riduzioni sono attenuate in parte dall'incremento dei quantitativi dei sottoprodotti da inertizzazione e altro per maggiore attività industriale.

### **Principali rifiuti prodotti dall'azienda per destinazione (2019) [306-2]**

tonnellate	Discarica	Recupero di energia	Altri trattamenti	Totale
Polverino da elettrofiltrati termovalorizzatori*	0	0	52.869	<b>52.869</b>
Scorie da termovalorizzazione	50.070	0	196.199	<b>246.269</b>
Rifiuti solidi da inertizzazione	47.446	0	102.924	<b>150.370</b>
Fanghi da depurazione	17.028	26.210	118.750	<b>161.988</b>
Sabbie da depuratori	0	0	590	<b>590</b>
Fanghi prodotti da impianti chimico fisico biologici	6.228	981	36.384	<b>43.593</b>
Percolato da discariche/compostaggio	0	0	495.019	<b>495.019</b>
Sovvalli da impianti di selezione	39.962	62.367	69.626	<b>171.955</b>
Rifiuti liquidi da inertizzazione	0	0	40.720	<b>40.720</b>
Biostabilizzato	27.470	611	54.828	<b>82.909</b>
Acque dal trattamento chimico fisico biologico	0	0	507.004	<b>507.004</b>
Produzione combustibile da rifiuti	0	85	87.647	<b>87.732</b>
Altri rifiuti da stoccati e impianti Herambiente	20.679	17.920	584.781	<b>623.380</b>
<b>Totale</b>	<b>208.883</b>	<b>108.174</b>	<b>2.347.341</b>	<b>2.664.398</b>

\*rifiuti pericolosi.

### *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 2019 i nove termovalorizzatori gestiti dal Gruppo per lo smaltimento di rifiuti urbani hanno prodotto 246.269 tonnellate di scorie, pari al 18% dei rifiuti trattati in questi impianti. **L'80% delle scorie prodotte è**

**stato recuperato**, ad esempio nella produzione di cemento e conglomerati cementizi, mentre il restante è stato smaltito in discarica.

Negli impianti di Ferrara e Pozzilli, Bologna (dal 2018) e Rimini (dal secondo semestre 2019), è presente un **sistema di separazione dei metalli** che permette di aviarli a riutilizzo nell'industria metallurgica. Nel 2019 sono state recuperate 3.667 tonnellate di metalli, dato in aumento rispetto al 2018 (era 2.506), nonostante il sistema di Pozzilli sia stato inattivo.

#### *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 2019 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** (26.210 tonnellate, il 16,2% del totale), **conferimento in discarica** (17.028 tonnellate, il 10,5% del totale contro il 19,0% del 2015) e **reimpiego agronomico indiretto previo compostaggio** (111.048, il 68,6%). Il **recupero diretto in agricoltura** dei fanghi da depurazione ha interessato solo il territorio del Triveneto e corrisponde al 4,7% del totale. Il Gruppo Hera ha l'obiettivo di ridurre ulteriormente il conferimento di fanghi in discarica in Emilia-Romagna (territorio servito da Hera Spa), arrivando a un 3,6% al 2023 e 1,5% al 2030. Per quanto riguarda il Triveneto si segnala il progetto della serra solare per l'essiccamento fanghi a Cà Nordio, a cui è dedicato un approfondimento nel capitolo Innovazione di questo bilancio di sostenibilità.

# 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. È necessario adottare un sistema di gestione sostenibile della risorsa idrica in un'ottica circolare: immagazzinare, conservare e riutilizzare l'acqua, e al contempo ricostituire gli ecosistemi naturali. In ambito urbano è fondamentale che il sistema idrico integrato diventi resiliente, favorendo un cambiamento sostanziale anche nel modo in cui l'acqua viene utilizzata dai cittadini e dalle imprese.

Il valore condiviso

**40%**

quota di domanda di acqua dolce a livello globale che supererà le risorse disponibili entro il 2030 (Nazioni Unite)

**58%**

acque sotterranee in buono stato ecologico dal punto di vista chimico in Italia nel periodo 2010-2015 (Ispra)

**4**

procedure di infrazione aperte dalla Commissione nei confronti dell'Italia per il mancato rispetto della direttiva sulla depurazione (Ce)

**1,87 EURO**

costo dell'acqua al metro cubo in Italia, tra i più bassi d'Europa nel 2018 (Ambrosetti)

**29%**

famiglie italiane che non si fidano a bere acqua dal rubinetto nel 2018 (Istat)

**42,4%**

di perdite complessive sulla rete idrica italiana nel 2018 (Arera)

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

### I primati infelici dell'Italia

L'Italia è al primo posto in Europa per consumo di **acqua potabile**, con 160 metri cubi per abitante all'anno, ben distante dai propri partner europei come Francia (90) e Germania (60). Nonostante il quinto posto in Europa per la qualità della propria acqua potabile, l'Italia riesce ad affiancare a questo primato anche quello del record di **consumo di acqua in bottiglia**: primi nel vecchio continente con 190 litri pro capite consumati all'anno e, addirittura, terzi nel mondo.

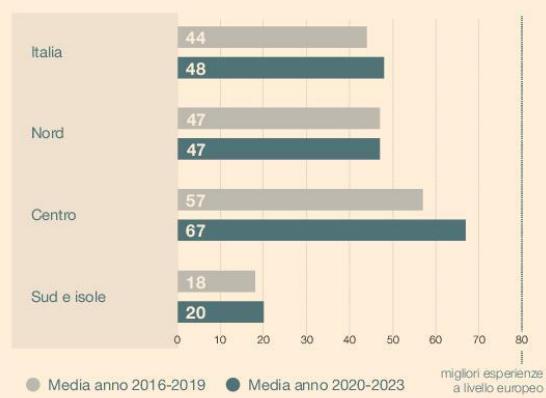
### Italia: ritardi nella depurazione delle acque reflue

Il trattamento delle acque reflue è regolato a livello europeo dalla **Direttiva 91/271/CE**. In Italia permane un 10% di acque reflue non depurate e nel 2018 è stata avviata una nuova procedura d'infrazione in materia. Nel maggio 2018 la Commissione ha proposto un nuovo **regolamento** (Com 2018/337) recante **prescrizioni minime per il riutilizzo dell'acqua**, che non è ancora stato approvato, con l'intento di stimolare e facilitare il riutilizzo delle acque non potabili nei sistemi di irrigazione agricoli.

### Una rete da salvare

La realizzazione di una **rete idrica resiliente**, responsiva ai cambiamenti climatici e capace di ridurre i rischi a essi legati, è ben lontana: nel 2018 la percentuale di perdite complessive nella rete si è attestata al 42,4% e l'Italia si è posizionata penultima nella classifica europea per gli investimenti. Ciò è dovuto alle basse tariffe del servizio idrico italiano, visto che solamente il 20% degli interventi di potenziamento sulla rete sono finanziati da contributi pubblici.

**Gli investimenti netti sulla rete idrica sono lontani dagli 80 euro pro capite delle migliori esperienze europee (fonte: Laboratorio Ref Ricerche)**



**14 LA VITA SOTT'ACQUA** Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

**6 AGGIUNGI PAESI E TERRITORI** Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati: 8, 9, 11, 12, 13

## Gestione sostenibile della risorsa idrica

### Le fonti di approvvigionamento idrico

#### [GRI 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 228 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 [GRI 303-3]

Migliaia di mc	2017		2018		2019	
Falda	239.043	55,6%	223.777	53,1%	221.221	52,9%
Acque superficiali	164.887	38,3%	165.414	39,2%	162.784	38,9%
Sorgenti e fonti minori	26.146	6,1%	32.558	7,7%	34.150	8,2%
<b>Totale</b>	<b>430.076</b>	<b>100,0%</b>	<b>421.749</b>	<b>100,0%</b>	<b>418.155</b>	<b>100,0%</b>

I dati sono relativi sia all'acquedotto civile sia all'acquedotto industriale (quest'ultimo è presente nelle aree territoriali di Forlì-Cesena, Imola-Faenza, Modena e Ravenna e incide per circa il 3% sul totale). 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 calo rispetto al 2018 (-0,9%). Il mix delle fonti di approvvigionamento mostra una variazione minima. Il periodo meno siccioso del 2019 ha comunque comportato un maggior riequilibrio delle fonti con minor utilizzo delle acque di falda (-1,1%) rispetto al 2018 e ancor più rispetto al 2017. Dal punto di vista geografico, la rilevanza percentuale dell'acqua di falda è più bassa nel territorio di Marche Multiservizi (16,3%), mentre prevale nel Triveneto (87,7%).

La rete di distribuzione del Gruppo Hera si sviluppa per **35.056 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

%	2017	2018	2019
Materiale plastico	53,1%	53,7%	54,3%
Cemento-amianto	20,8%	20,5%	20,3%
Acciaio	16,9%	16,6%	16,1%
Ghisa	8,4%	8,5%	8,6%
Altri materiali	0,8%	0,7%	0,7%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</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 20,3% nel 2019 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 81 chilometri di rete in cemento amianto.

### *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 ERM (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.

## Le azioni per affrontare il rischio siccità

### [GRI 303-1]

#### *La gestione resiliente dell’acquedotto e delle fonti idriche*

Il rinnovato impegno nella salvaguardia della risorsa idrica ha portato un anno fa, nel 2018, all’individuazione di importanti **interventi di potenziamento e rinnovo dell’infrastruttura** acquedottistica con orizzonte 2030, 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 meglio fronteggiare 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 di fattibilità avviate (come il prelievo acque dal Canale Emiliano Romagnolo a servizio dei comuni della Pianura Bolognese, o il possibile sfruttamento dei volumi accumulati nel lago artificiale del Brasimone). Tali ipotesi assumeranno una maggiore definizione anche in relazione agli esiti della collaborazione avviata con diversi Enti (RER, ARPA, CMCC, nel seguito meglio dettagliata) che, avendo come focus proprio il sistema acquedottistico bolognese, correlerà grandezze meteoclimatiche e idrologiche per individuare le potenziali criticità nel soddisfacimento della domanda e le azioni adattive più opportune. Risultano inoltre avviati alcuni degli interventi di **interconnessione** tra la Valle Secchia e la Valle del Panaro, che saranno proseguiti nei prossimi anni per avere una maggiore resilienza dei due sistemi. Nel territorio romagnolo sono già stati conclusi gli interventi di collegamento della dorsale di distribuzione a San Leo con la centrale di Siepi-Pianacci, che garantirà in periodo siccioso la sicurezza degli approvvigionamenti del comune di San Leo, così come è già in esercizio l'interconnessione tra i pozzi di Novafeltria e il comune di Talamello, altra zona potenzialmente critica in caso di carenza idrica. Inoltre, è stato avviato l'intervento di perforazione di nuovi pozzi in località Ponte Baffoni, che permette l'integrazione delle fonti che alimentano il territorio di Novafeltria.

Nel corso del 2019 Hera ha consolidato il proprio impegno in misure di prevenzione del rischio siccità, proseguendo l'attività progettuale volta a incrementare la resilienza dei sistemi idrici, affiancata ad azioni di riduzione delle pressioni, ricerca attiva delle perdite e piano di sostituzione di reti e allacci. Tali attività sono state sviluppate adottando anche **sistemi innovativi di analisi dei dati**, che permettano di meglio orientare le attività di ricerca delle perdite e di rinnovo della rete. Oltre ad essere proseguito l'utilizzo della tecnologia satellitare per una prelocalizzazione delle rotture, sono infatti in fase di avvio sperimentazioni di asset management che permetteranno di individuare le condotte soggette con maggiore probabilità al rischio rottura (attraverso interpolazione delle serie storiche di rottura con le rilevazioni da satellite di cedimenti del terreno, ingressione di apparati radicali, livello della falda).

Inoltre, in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria Civile, Chimica, Ambientale e dei Materiali dell'Università di Bologna, Hera ha svolto uno **studio sui fattori che influenzano le rotture**, rivisitando di conseguenza le logiche di scelta dei materiali delle condotte. Lo studio ha infatti evidenziato che i materiali performano in modo anche molto diverso al variare di condizioni quali la vetustà della condotta, la temperatura esterna, il tipo di suolo. La correlazione di questi fattori con la propensione al rischio rottura consentirà pertanto di individuare i materiali delle condotte, con una sempre maggiore consapevolezza sui potenziali comportamenti meccanici delle reti in ragione delle condizioni al contorno.

Con la finalità di correlare la disponibilità della risorsa idrica agli scenari di **cambiamento climatico**, sono stati inoltre avviati studi per approfondire come le variazioni della piovosità possano incidere sulle fonti, differenziate tra superficiali e profonde, attraverso i modelli afflussi-deflussi di consolidata applicazione nell'idrologia. Le analisi, che porteranno ai primi risultati nel corso del 2020, si avvalgono di competenze plurime (Centro Metereologico per i Cambiamenti Climatici, Regione Emilia-Romagna/ARPA, Unibo), e sono finalizzate a correlare la risposta dei sistemi idrogeologici con le variazioni climatiche simulate sul medio-lungo periodo, orientando ulteriormente le scelte progettuali di Hera citate a inizio paragrafo, per la riduzione del rischio siccità.

Oltre ai nuovi interventi sopra descritti si ricordano quelli realizzati **nel corso degli ultimi anni**, che hanno permesso di fare fronte nel 2017 ad una estate particolarmente sicciosa, 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, la realizzazione di due nuovi impianti di sollevamento in comune di Guiglia e in particolare la realizzazione di un nuovo impianto di stoccaggio e sollevamento in località Monte Severo (Monte San Pietro, BO), hanno consentito di ridurre le alimentazioni dei serbatoi montani mediante autobotti. Nel 2019, nel territorio servito da Hera Spa, sono stati distribuiti 726 mc per la gestione delle carenze idriche o siccità della fonte, che rappresenta circa lo 0,00023% 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 e di cui si possono quantificare ora i sostanziali risultati, è la realizzazione nel 2010 dell'**adduttore Reno-Setta**. Voluto 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 sui livelli di falda nella pianura bolognese (livelli statici medi delle 5 centrali Borgo, Tiro, S. Vitale, Mirandola, Fossolo) e volumi mensili prelevati complessivamente dalla falda, dal 2002 al 2018, 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 -50m dal piano campagna, mentre dal 2010 al 2018 la media si attesta attorno a -42/-43 m, con un incremento medio di livello di 7-8 m. 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 8 anni abbondanti siano stati prelevati circa 50 milioni di mc in meno di acqua di falda. Questo volume equivale a circa 7 mesi di produzione totale del sistema primario. Si tratta di un contributo decisivo in ottica ambientale di **economia circolare della risorsa idrica a vantaggio dell'ambiente** (limitazione della subsidenza) e a **vantaggio del servizio** (aumento dell'immagazzinamento delle falde).

#### *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, Arpaee, Atersir e Consorzio Bonifica Renana volto a **recuperare le acque reflue** scaricate dall'impianto di depurazione di Bologna, **Idar**. Da agosto 2018 il protocollo è diventato operativo e ad oggi (dato 2019) la portata di acqua trattata recuperata è pari a **966.158 mc**. 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 Idar 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 (Idar), 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.

Inoltre, a luglio 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 transittanti nei corpi idrici del comprensorio consortile.

Le acque reflue riutilizzate corrispondono al 3% del totale nel 2019 (era 1% nel 2018) e il Gruppo Hera ha l'obiettivo a piano industriale di raggiungere il 9% al 2023 e il 15% al 2030.

## L'acqua non fatturata

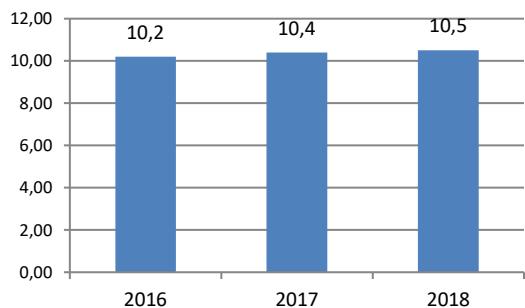
La percentuale di acqua non fatturata rispetto all'acqua immessa in rete è dovuta a perdite fisiche o reali (dovute a rotture di condotte od organi idraulici, ecc.) e a perdite amministrative o apparenti (errori di misurazione dei contatori, errori nella stima del consumo presunto al 31 dicembre, autoconsumi 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. 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 2019. 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 fatturato riferita all'anno 2019 si discosti in modo significativo da quello relativo all'anno 2018.

A livello di Gruppo il dato relativo alle **perdite di rete** (consuntivo anno 2018) è pari al **31,0%**, mantenendosi stabile rispetto al 2017 (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 42,4% nel 2016, **inferiore inoltre alla media del territorio del Nord-Est**, pari a 38,9% nel 2016 (Fonte: Arera, Relazione annuale 2019), così come al 36% di **media dei capoluoghi di provincia** (Fonte: Legambiente Ecosistema Urbano 2019).

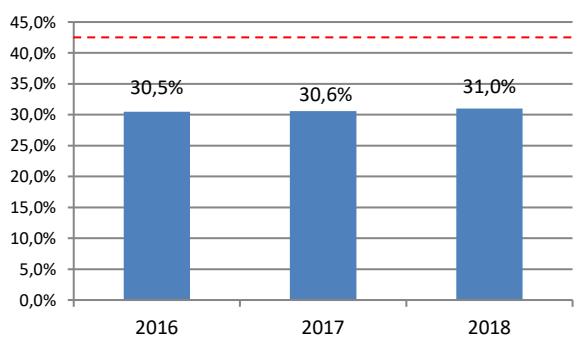
Il corrispondente indice di **perdita lineare** (dato 2018) è pari a **10,5 mc/km/gg**, sostanzialmente stabile rispetto al 2017. Si ritiene che il dato dell'acqua non fatturata per chilometro di rete sia maggiormente rappresentativo dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di distribuzione oltre che più utile per confronti con altre aziende. Il dato delle perdite lineari nel territorio dell'Emilia-Romagna servito dal Gruppo corrisponde a 9,4 mc/km/gg nel 2018, 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 24 mc/km/gg di media delle utilities italiane per il 2017 (Fonte: Utilitalia, Report di sostenibilità 2017) e con i 23,1 mc/km/gg di **media nazionale** riportata da Arera per il 2016 (Fonte: Arera, Relazione annuale 2019). Il dato è inferiore anche alla **media del territorio del Nord-Est**, che mostra le performance migliori a livello nazionale, pari a 14,4 mc/km/gg nel 2016 (Fonte: Arera, Relazione annuale 2019). L'**obiettivo del Gruppo Hera a piano industriale** è di portare le perdite lineare a 10,0 mc/km/gg entro il 2023 (-4,8% rispetto al 2018) e a 9,4 mc/km/gg al 2030.

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



	2016	2017	2018
Hera	8,7	9,1	9,4
Marche Multiservizi	6,4	6,5	6,6
AcegasApsAmga	32,4	30,7	28,6

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



Media Italia:  
42,4% (2016)

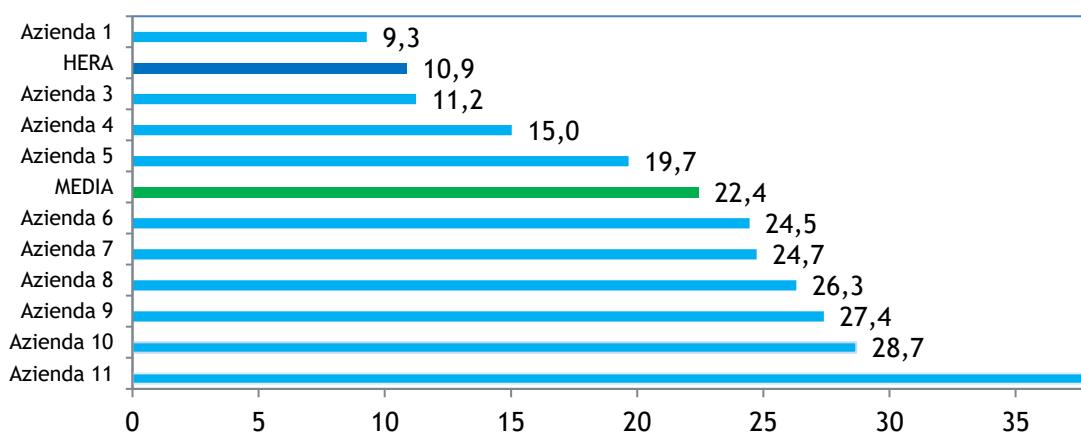
	2016	2017	2018
Hera	28,4%	28,9%	29,7%
Marche Multiservizi	32,1%	32,8%	34,7%
AcegasApsAmga	37,4%	36,1%	34,4%

Il dato 2019 non viene riportato in quanto provvisorio.

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

Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane l'acqua non fatturata per chilometro di rete: Hera risulta al secondo posto tra le 11 aziende considerate.

### Acqua non fatturata per chilometro di rete gestita (mc/km/giorno) (2018)



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2019

## L'impegno per la riduzione dei consumi di acqua

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

L'attenzione che il Gruppo Hera rivolge da sempre ai temi di sostenibilità e circolarità, ha portato alla scelta di pianificare concretamente azioni mirate al **risparmio, riuso e recupero dell'acqua** ("water management"). Il percorso, definito nell'arco del 2018, vede la sua attuazione operativa nel corso di quattro anni (2019-2022). L'obiettivo, concreto e sfidante, 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 e i consumi delle sedi (che costituiscono l'82% del consumo idropotabile di Hera Spa), a cui si aggiungono gli impianti di trattamento rifiuti di Herambiente in Emilia-Romagna, altra società idroesigente del Gruppo.

Sono stati quindi pianificati, per i quattro anni previsti, 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, etc.) 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 di raffreddamento (centrali di cogenerazione e teleriscaldamento), riducendo quindi il consumo di acqua per il reintegro dei circuiti;
- potenziamento della ricerca **perdite occulte** a valle del contatore;

L'obiettivo annuale delineato nel 2018 prevedeva una riduzione dei volumi idrici utilizzati per le attività delle sedi e degli impianti pari all'**1% rispetto al consuntivato 2017** (baseline di progetto), primo passo per raggiungere il traguardo del -10% fissato per il 2022. La condivisione degli obiettivi, l'analisi dei processi, la modifica dell'abitudine gestionale hanno portato ad un risultato significativamente migliore rispetto a quello atteso, facendo registrare una riduzione dei consumi del **5,5% rispetto alla baseline 2017** (1.268.649 metri cubi nel 2019, rispetto a 1.342.462 nel 2017).

Sono stati inoltre individuati importanti interventi infrastrutturali che hanno fatto emergere un **potenziale di efficientamento del 15%**, realizzabile nei prossimi anni di piano industriale, che costituisce quindi il nuovo **obiettivo al 2023**. L'obiettivo al 2030 è di ridurre i consumi del 25%.

### **Consumi di acqua interni al Gruppo (2019)**

Mc	Acquedotto civile e industriale	Canale (acque superficiali)	Pozzo (acque di falda)
Servizio fognatura e depurazione	405.869	4.254	97.419
Impianti di trattamento rifiuti	278.088	575.343	44.365
Teleriscaldamento	174.150	-	-
Centrale di Cogenerazione di Imola	266.272	-	-
Facility	144.270	-	-
<b>Totale</b>	<b>1.268.649</b>	<b>579.597</b>	<b>141.784</b>

Il perimetro dei consumi è stato allineato a quello del progetto *water management* del Gruppo. Comprende tutti gli impianti di depurazione del Gruppo, tutti gli impianti di teleriscaldamento del territorio dell'Emilia-Romagna, i sei termovalorizzatori dell'Emilia-Romagna, i principali impianti di trattamento dei rifiuti industriali (escluso termovalorizzatore F3), gli impianti di compostaggio e recupero di Herambiente e i consumi delle sedi del Gruppo in Emilia-Romagna. Gli obiettivi di riduzione sono relativi ai consumi da acquedotto civile e industriale.

I consumi di acqua del Gruppo (perimetro *water management*) sono stati pari nel 2019 a 1,3 milioni di metri cubi di acqua prelevata da acquedotto, 580 mila metri cubi di acque superficiali e 142 mila metri cubi di acque

di falda. Negli **impianti di depurazione** del Gruppo nel 2019 l'**85%** dell'acqua necessaria per il processo è stata riutilizzata (riuso interno ed esterno), riducendo così i consumi complessivi. Anche nei **termovalorizzatori** del territorio dell'Emilia-Romagna viene utilizzata acqua in uscita dai depuratori o riutilizzata acqua di processo, per il **52%** dei consumi complessivi. Nella centrale di cogenerazione di Imola, infine, tale percentuale di riutilizzo (acqua di scarico delle caldaie) è pari al **17%**.

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

#### [GRI 303-1]

Fin dalle prime riflessioni fatte a inizio 2018 in tema di risparmio, riuso e recupero dell'acqua, è emersa in maniera evidente l'importanza di allargare il percorso di *water management* 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 retail 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 nel 2019 ha coinvolto circa 80.000 clienti domestici. 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. L'attivazione sarà progressiva e coinvolgerà nei prossimi quattro anni via via 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 2018 corrispondono in Emilia-Romagna a 131.879.00 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). Ancor più significativa è la valutazione del dato di **consumo medio pro-capite annuo**, pari a 50 mc per abitante nel 2018 e sul quale il Gruppo ha fissato un obiettivo di riduzione del 5% al 2023.

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. A dicembre sono state coinvolte nel progetto 70 aziende del territorio servito. 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.

### La qualità della depurazione

Nel 2019 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in 228 comuni, di cui 48 attraverso Marche Multiservizi e 16 tramite AcegasApsAmga, mentre la copertura del **servizio di fognatura** per tutti gli agglomerati è pari al 93% del fabbisogno del territorio (abitanti equivalenti).

Il **servizio di depurazione** copre nel 2019 il 92% degli abitanti equivalenti presenti nel territorio servito dal Gruppo.

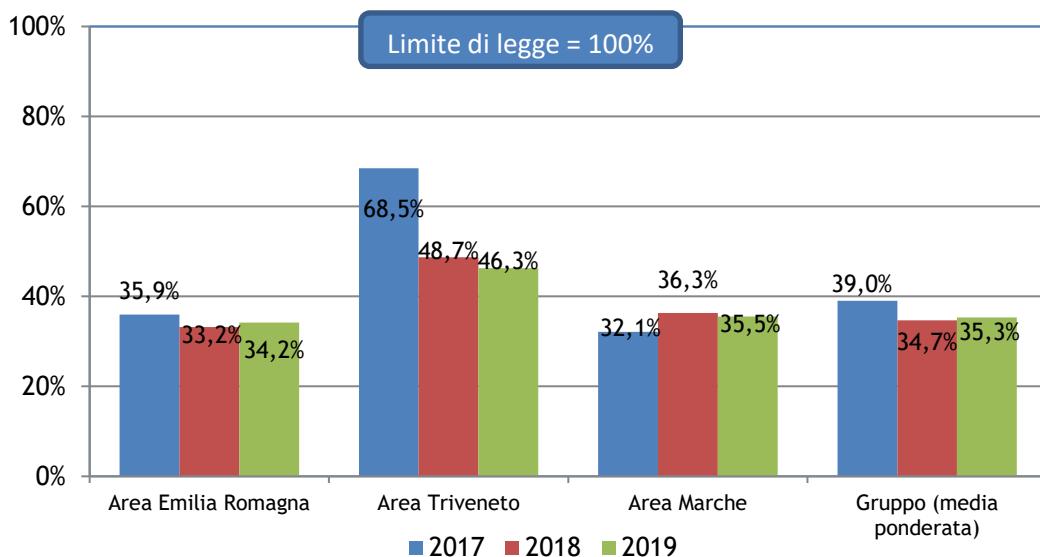
Si tratta di valori molto positivi se confrontati con la media delle utilities italiane che hanno partecipato allo studio di Utilitatis nel 2016, corrispondenti a 90% per la rete di fognatura e 88% per la rete di depurazione. Per quanto riguarda la situazione nazionale gli ultimi dati disponibili risalgono al 2007 anno in cui l'85% degli italiani era servito dalla rete di fognatura e il 70% da un impianto di depurazione (fonte Blue Book 2009 di

Utilitatis). Valutando la percentuale di acque reflue trattate rispetto al totale invece la media italiana al 2015 si attesta a 89,9%, con picchi negativi per le regioni del sud Italia come il 68,5% della Sicilia o il 76,9% della Calabria (fonte: ISPRA).

Nel 2019 il Gruppo Hera ha trattato complessivamente oltre 383 milioni di metri cubi di acque reflue, in linea con i dati 2018 (382 milioni di metri cubi). Le reti fognarie afferenti agli impianti sono prevalentemente di tipo misto e l'entità dei volumi trattati dipende quindi dalle precipitazioni.

La rete fognaria gestita da Hera Spa ha una lunghezza di 14.828 km, di tipo misto per il 53% del totale (era il 55% nel 2014). A livello di Gruppo la rete fognaria gestita ha una lunghezza di 18.788 km, di tipo misto per 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 87% 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 35,3% dei limiti di legge se si considerano Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e al 26,5% se si escludono fosforo e azoto totale. L'andamento dell'indicatore che sintetizza l'efficienza di rimozione delle principali sostanze inquinanti è in lieve miglioramento rispetto agli anni precedenti anche in virtù del fatto che sono in completamento alcuni importanti progetti di adeguamento avviati negli anni precedenti. 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. Questo ha permesso di migliorare sensibilmente i risultati rispetto agli anni precedenti, quando l'impianto era solo primario chimico fisico, come evidenziato dai dati del biennio 2018-2019.

#### **[GRI 303-2]**

Le acque in uscita dagli impianti di depurazione devono essere conformi alla normativa vigente, Dlgs 152/06 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 Dlgs 152/06, 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 avanzamento (fine 2019)	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
Lugo (RA)	270.000	Terminato	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Miglioramento dell'efficienza depurativa
Ravenna	240.000	In corso di realizzazione (conclusione 2020)	Revamping del depuratore, linea acqua e locale fanghi/centrifuga	Migliore gestione dei fanghi da depurazione e maggiore efficienza dell'impianto
Cesena (FC)	197.500	Terminato	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
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
Imola (IF)	75.000	In corso di realizzazione (conclusione 2020)	Bonifica digestori depuratore di Santerno	Migliore gestione dei fanghi da depurazione
Montecchio (PU)	30.000	In corso di realizzazione (conclusione 2021)	Intervento di potenziamento dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2014/2059
Sasso Marconi (BO)	12.000	In corso di realizzazione (conclusione 2020)	Revamping del depuratore	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
Orciano (PU)	3.300	In corso di realizzazione - terminato intervento depurazione, da completare fognature (conclusione 2021)	Intervento di potenziamento dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2009/2034 e 2014/2059

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

%	2017	2018	2019
Impianti con più di 10.000 abitanti equivalenti	99,0%	99,7%	99,5%
Impianti con meno di 10.000 abitanti equivalenti	99,5%	99,8%	99,9%
<b>Media ponderata</b>	<b>99,1%</b>	<b>99,7%</b>	<b>99,6%</b>

Considerando le 9.411 analisi effettuate nel 2019 in 226 impianti di depurazione, nel 99,6% dei casi i risultati sono risultati conformi ai limiti di legge. I valori consuntivati nel 2019 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	2021
Agglomerati adeguati alla depurazione >2.000 Ae (n.)	129	135
Agglomerati adeguati alla depurazione >2.000 Ae (% abitanti equivalenti)	97,3%	100%
Agglomerati adeguati alla depurazione <2.000 Ae (n.)	171	247
Agglomerati adeguati alla depurazione <2.000 Ae (% abitanti equivalenti)	72,8%	98,9%
<b>Agglomerati adeguati alla depurazione totali (n.)</b>	<b>300</b>	<b>382</b>
<b>Agglomerati adeguati alla depurazione totali (% abitanti equivalenti)</b>	<b>96,50%</b>	<b>99,96%</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 2019 gli **agglomerati con più di 2.000 abitanti equivalenti** (a.e.) adeguati al D.Lgs. 152/2006 sono 129 su 135 (il 95,6%). 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. Agli agglomerati già adeguati nel 2018 si aggiunge Trieste Muggia nel 2019: l'impianto di Servola è entrato in regime di funzionamento a giugno 2018 con rispetto di tutti i parametri allo scarico e dal 2019 l'agglomerato è uscito dall'infrazione comunitaria. Gli agglomerati adeguati corrispondono al 97,3% degli abitanti equivalenti complessivi. Si noti che la percentuale non è facilmente confrontabile con quella riportata nel bilancio di sostenibilità 2018 (92,2% degli abitanti equivalenti), a causa dell'aggiornamento delle consistenze e perimetri degli agglomerati emiliano romagnoli, citata in precedenza. In **Emilia-Romagna** il 100% degli 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**, grazie all'adeguamento, citato in precedenza, dell'agglomerato di Trieste Muggia per un totale di 256.882 abitanti equivalenti il 100% degli agglomerati serviti nel territorio risulta adeguato alla

depurazione. Nelle **Marche**, nel territorio gestito dal Gruppo sono sei gli agglomerati dichiarati non conformi per i quali sono state avviate le procedure di infrazione 2014/2059 e 2009/2034. Sono già programmati gli interventi che renderanno entro il 2021 ogni agglomerato conforme ai dettami della normativa comunitaria e nazionale. Entro il 2021, quindi, tutti gli agglomerati urbani con popolazione >2000 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 realizzazioni 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 quattro (Riccione nel 2017, Cattolica nel 2018, Castel San Pietro e Lugo nel 2019). Sono previsti ulteriori sette interventi entro il 2021 (agglomerati di Budrio, Medicina, San Giovanni in Persiceto, Savignano sul Rubicone, Alfonsine, Lido di Classe - Lido di Savio e Massa Lombarda), per un totale di 11 interventi. 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 35 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 2019 è stato adeguato un agglomerato nel territorio di Modena, per un totale di 435 abitanti equivalenti. È previsto l'adeguamento entro il 2021 di 76 agglomerati in Emilia-Romagna per un totale di circa 40 mila abitanti equivalenti. Si noti i dati non sono confrontabili con quelli riportati nel bilancio di sostenibilità 2018, a causa dell'aggiornamento delle consistenze e perimetri degli agglomerati emiliano romagnoli, citata in precedenza. 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 risultano 249 agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 a.e. per complessivi 153 mila abitanti equivalenti, di cui il 68,7% risulta adeguato (171 agglomerati per 112 mila abitanti equivalenti, pari al 72,8% 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 è ancora ferma alla loro prima individuazione, senza aver 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.

## Case study

### Transizione verso un'economia circolare

#### Pacchetto europeo sull'economia circolare: Hera anticipa le tappe

Mentre in Italia il Consiglio dei Ministri approva, in esame preliminare, quattro decreti legislativi di attuazione delle direttive europee su rifiuti, discariche e veicoli fuori uso (CdM del 5 marzo 2020) comprese nel “pacchetto economia circolare”, 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, è stato già raggiunto l'obiettivo relativo alla discarica (3,4% al 2019 rispetto a un obiettivo di un massimo del 10% al 2035) ed è già stato superato l'obiettivo fissato per gli imballaggi (72% al 2018 rispetto a un obiettivo del 65% al 2025 e del 70% al 2030). Il territorio servito, inoltre, è vicino al raggiungimento dell'obiettivo sul tasso di riciclo complessivo (53% al 2018 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 2019 nei prossimi mesi e come di consueto pubblicati nel report “Sulle tracce dei rifiuti”.

### Hera per un uso efficiente delle risorse

#### Transizione verso l'economia circolare



\* Fonte: Eurostat

\*\* Fonte: Conai, Programma prevenzione rifiuti 2017. I dati si riferiscono ai soli imballaggi da rifiuti urbani.

\*\*\* Fonte: Ispra, Rapporto rifiuti urbani 2019, valore calcolato con il metodo 4

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 entrare a far parte del prestigioso programma internazionale CE100 della **Fondazione Ellen MacArthur** e avviato da subito uno stretto rapporto di collaborazione, con l'obiettivo di implementare i progetti portati avanti per generare valore condiviso attraverso attività ispirate ai principi dell'economia circolare. Il programma comprende, oltre a grandi gruppi

concentrati perlopiù in Europa, Stati Uniti e Sudamerica, anche istituzioni, università, piccole e medie imprese, con l'intento di favorire la conoscenza di questi temi, lo scambio di esperienze, l'avvio di progetti in partnership e collaborazioni nel campo della ricerca e sviluppo. Attraverso la Fondazione MacArthur il Gruppo ha l'opportunità di incrementare lo scambio di idee con altri membri del programma CE100, per aumentare la creazione di valore condiviso e contribuire a uno sviluppo sostenibile di lungo termine.

Il 2019 è stato il primo anno di 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.

Nel corso del 2019, inoltre, il Gruppo Hera ha preso parte allo sviluppo di "**Circulytics**", il tool digitale per favorire l'economia circolare. Lanciato a gennaio 2020 dalla Fondazione, il tool messo a punto con il supporto di oltre 30 partner internazionali, 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. Il Gruppo ha partecipato al beta-test di Circulytics con Hera Luce, 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 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 2019 si segnala la prima Conferenza Nazionale sull'Economia Circolare, tenutasi il 1° marzo a Roma, in occasione della quale è stato presentato il Rapporto sull'economia circolare in Italia, realizzato in collaborazione con ENEA.

Hera inoltre, fin dalla sua fondazione, Hera 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 seconda Conferenza Annuale ICESP, organizzata dall'ENEA a Roma il 27 e 28 novembre 2019 presso la sede ENEA e la Camera dei deputati, sono state individuate le priorità per la definizione di un'agenda strategica dell'economia circolare, sul territorio nazionale, al pari di altri Stati europei.

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**.

#### *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;

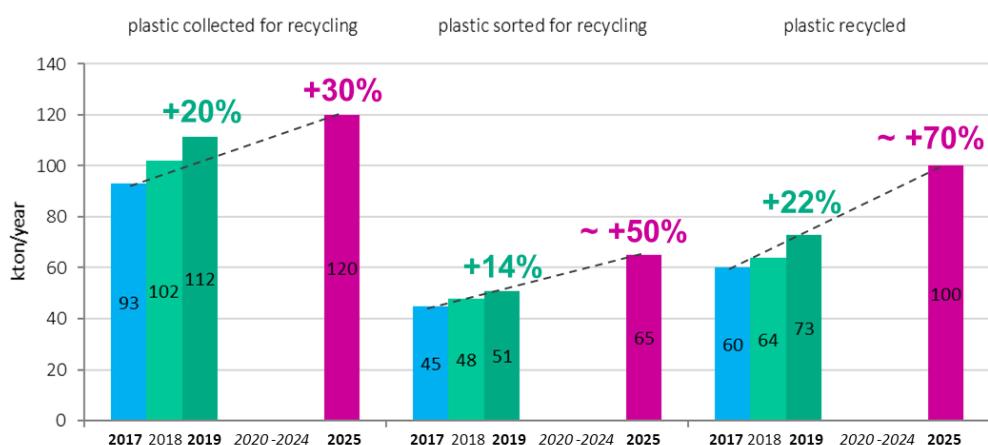
- aumentare del 50% la plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo;
- aumentare del 70% la plastica riciclata venduta da Aliplast.

Ad oggi il Global Commitment è stato firmato da più di 400 organizzazioni nel mondo, in particolare:

- 5 grandi investitori, che si sono impegnati con un piano da più di 200 milioni di dollari;
- 19 governi e amministrazioni pubbliche in 5 continenti;
- più di 200 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 ottobre 2019 è stato pubblicato il primo report Progress report, contenente i dati di 176 aziende (93% di quelle elegibili per il reporting in funzione della data di adesione) e 14 governi/amministrazioni (dei 16 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 2018.

## New Plastics Economy Global Commitment Progress 2019



I dati del Gruppo Hera a fine 2019 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**.

*Una nuova tariffa rifiuti per il 13% dei cittadini serviti da Hera in Emilia-Romagna*

Nel corso del 2019 Hera ha gestito il terzo 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 **8 comuni del territorio**, che sono andati ad aggiungersi agli 8 Comuni già a tariffa puntuale nel 2018, per un totale di 16 comuni a tariffa puntuale in Emilia-Romagna.

Comune	Provincia	Residenti al 1-1-2019	Anno avvio tariffa puntuale	Fascia RD (%)
Budrio	Bologna	18.460	2016	Oltre l'85%
San Giovanni in Marignano	Rimini	9.452	2017	Oltre l'85%
Bastiglia	Modena	4.263	2018	Oltre il 90%
Bomporto	Modena	10.189	2018	Oltre il 90%
Castelfranco Emilia	Modena	33.059	2018	Oltre l'85%
Ferrara	Ferrara	132.052	2018	Oltre l'85%
Monte San Pietro	Bologna	10.875	2018	Oltre l'85%
San Cesario sul Panaro	Modena	6.513	2018	Oltre l'85%
Cattolica	Rimini	17.143	2019	Oltre il 75%
Coriano	Rimini	10.595	2019	Oltre il 75%
Dozza	Bologna	6.587	2019	Oltre il 90%
Marano sul Panaro	Modena	5.264	2019	Oltre l'85%
Misano Adriatico	Rimini	13.400	2019	Oltre l'85%
Mordano	Bologna	4.683	2019	Oltre il 90%
Spilamberto	Modena	12.859	2019	Oltre il 90%
Vignola	Modena	25.493	2019	Oltre l'85%

Il nuovo sistema tariffario ha così raggiunto circa **321.000 abitanti nel 2019**, pari al 13% 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 comunicazione 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.

Il miglioramento della percentuale di raccolta differenziata, grazie al cambiamento di comportamenti indotto dalla tariffa puntuale, contribuisce al raggiungimento dei **target 11.3, 11.6, 12.2, 12.4, 12.5 e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**.

### *Economia circolare e raccolta differenziata: il 92% è stato recuperato*

Hera, per il decimo anno consecutivo, ha pubblicato il report “*Sulle tracce dei rifiuti*”, che certifica in modo trasparente e completo che la percentuale di raccolta differenziata effettivamente recuperata dall’azienda ha raggiunto nel 2018 il **92%**, suddivisa nel 91% di riciclo di materia e 9% di recupero energetico che si ottiene esclusivamente nelle filiere della plastica e del verde. Il progetto ha riguardato i principali materiali raccolti in modo differenziato: verde, carta, organico, vetro, plastica, legno, ferro e metalli (imballaggi in alluminio, acciaio e banda stagnata).

Il report, che comprende tutto il perimetro servito dal Gruppo, rivela un recupero pari al 97% del verde, 92% della carta, 92% dell’organico, 96% del vetro, 72% della plastica, 98% del legno, 98% del ferro e il 93% del metallo e con oltre 302 kg di rifiuti differenziati raccolti per abitante.

Per l’elaborazione del report di quest’anno sono state coinvolte **46 imprese** che gestiscono **60 impianti** di prima destinazione dei rifiuti. Grazie a loro abbiamo risalito l’intera filiera del recupero, fino a rintracciare i 179 impianti di recupero finale gestiti da 165 aziende che hanno **rigenerato, rinnovato e circolarizzato** i rifiuti provenienti da raccolta differenziata reinserendoli nel ciclo produttivo in un’ottica di economia circolare. Di questi impianti 45 sono nel territorio servito dal Gruppo.

Nel report, inoltre, due sezioni relative alle iniziative di Hera per l’economia circolare presentano in sintesi le principali iniziative per il riciclo e il riuso e per l’economia circolare e gli impegni e i risultati del Gruppo rispetto agli obiettivi della Commissione europei in termini di riciclo e utilizzo delle discariche. Per il secondo anno, infine, è presente una sezione che permette di visualizzare per ogni materiale la percentuale raccolta in maniera differenziata e riciclata, ma anche la porzione ancora presente nei rifiuti indifferenziati, evidenziando l’importante sforzo ancora da compiere da parte di tutti.

Il report presentato in occasione della manifestazione internazionale Ecomondo 2019 mette anche in evidenza come quella del recupero sia una filiera chiave della green economy. Attraverso l’economia circolare del recupero, infatti, si occupano complessivamente circa **20 mila persone** in 165 aziende del recupero con un fatturato totale di oltre **12 miliardi** di euro. Per garantire la massima trasparenza e affidabilità dei dati riportati, **il report** è stato esaminato e verificato in tutta la sua completezza da DNV GL.

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

Il miglioramento del tasso della raccolta differenziata contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5, 12.8** dell’Agenda ONU 2030.

### *McDonalds e Coprob: due importanti collaborazioni sottoscritte nel 2019 per “chiudere il cerchio”*

**McDonald’s** e **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. Per questo obiettivo, sarà introdotto un nuovo

modello di contenitore per i rifiuti, studiato insieme a Hera, per aiutare i clienti a separare sempre meglio quanto rimane sul vassoio alla fine del pasto così da limitare al massimo errori di conferimento dei prodotti. Fondamentale nel progetto saranno anche la sensibilizzazione e il coinvolgimento dei clienti, che saranno i destinatari di una campagna dedicata che troverà spazio sempre all'interno dei ristoranti.

Sempre nel 2019, la società **Herambiente e Coprob**, la cooperativa produttori bieticoli, unico produttore di zucchero in Italia con sede a Minerbio (Bologna), hanno avviato una collaborazione di durata quinquennale per l'utilizzo del compost nei terreni coltivati a barbabietola. Herambiente fornirà alla Cooperativa la sostanza organica, ovvero il compost prodotto nei 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. L'obiettivo è nutrire la terra con un prodotto organico e allo stesso tempo sperimentare il suo utilizzo, per testarne l'efficacia, con una valutazione qualitativa e quantitativa delle colture coinvolte: un valido esempio di accordo fra comparti produttivi diversi che punta a dare risposte a tematiche sia ambientali che produttive. Dai rifiuti organici dei cittadini, provenienti dalla raccolta differenziata locale, la materia torna alla terra, **chiudendo il ciclo biologico**. Dalle 370.000 tonnellate di rifiuti trattati ogni anno, infatti, si ricavano 50.000 tonnellate di compost, attraverso un processo naturale di decomposizione. Il recupero della sostanza organica negli impianti della società permette di ricavare anche biogas o biometano.

I due 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 – inserirsi nel contesto del raggiungimento del **target 17.7**.

#### *La valutazione della circolarità con il tool di 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 DM 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 50/16 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 in fase di gara 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 competitors 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 Amministrazione 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.

Il Gruppo Hera estenderà inoltre nei prossimi anni l'utilizzo dello strumento di valutazione della circolarità di Hera Luce ai cantieri di allacciamento dell'acqua, in coerenza con i progetti di circolarità interna che l'azienda sta mettendo in atto in questi anni e di cui si tratta in questo Bilancio, come ad esempio le tubazioni in plastica riciclata prodotte e utilizzate nei cantieri e la valutazione della circolarità delle forniture.

L'utilizzo del tool di Hera Luce contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**.

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

Riciclandino è un'iniziativa ambientale dedicata a ragazzi e famiglie, coinvolge cioè quella parte di cittadinanza che sta in relazione alla Scuola, intesa come istituzione e comunità di persone. Nel progetto, più raccolta differenziata si fa, portando i rifiuti alle stazioni ecologiche, più si ottengono punti, 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.

Il progetto è stato avviato nel 2010 a Ravenna. Nel 2019 vi hanno aderito i 18 comuni del ravennate e 22 comuni del modenese per un totale di 40 comuni. Nell'anno scolastico 2019-2020, Riciclandino ha coinvolto 246 scuole nella provincia di Ravenna e 172 nella provincia di Modena, per un totale di 74.580 studenti coinvolti. Alle scuole che hanno partecipato è stato riconosciuto un premio per l'attività svolta pari a oltre 114.300 euro. Nell'ambito del progetto sono state conferite in stazione ecologia oltre 787 tonnellate nella provincia di Ravenna e 821 tonnellate nella provincia di Modena per un totale di 1.608 tonnellate di rifiuti portati dai ragazzi e dalle loro famiglie, 171 tonnellate in più rispetto a quelle raccolte nell'anno 2018.

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 – inserisi nel contesto del raggiungimento del **target 17.7**.

#### *Cibo amico: oltre 100.000 pasti completi recuperati nelle mense Hera da inizio progetto*

Avviato nel 2009 con il supporto di Last Minute Market, società dell'Università di Bologna che promuove la lotta allo spreco e la sostenibilità ambientale, Cibo amico rappresenta un'azione concreta sviluppata dalla nostra 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.

Solo nel 2019 sono stati oltre 9.700 i pasti completi recuperati a favore di quattro Enti del terzo settore del territorio che assistono quotidianamente circa 115 persone, corrispondenti a oltre 4 tonnellate di cibo per un valore economico di oltre 42.000 euro. In questo modo, inoltre, è stata evitata la produzione di 4,3 tonnellate di rifiuti, corrispondenti alla capienza di più di circa 10 cassonetti e l'emissione di quasi 19

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 dieci anni dall'inizio del progetto sono stati donati complessivamente oltre 100.000 pasti, per un valore economico di circa 417.000 euro. Ciò ha evitato la produzione di 44 tonnellate di rifiuti (corrispondenti a circa 95 cassonetti) e l'emissione di oltre 186 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 e Associazione Viale K di Ferrara. 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.

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 realizzata con il Consorzio del **Mercato Albinelli** e la collaborazione del comune di Modena e delle onlus Porta Aperta e Gruppo CEIS. 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 2019 sono stati raccolti e riutilizzati più di 3.700 kg di alimenti grazie a 28 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.

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 le Onlus – inserirsi nel contesto del raggiungimento del **target 17.7**.

#### *FarmacoAmico: oltre 312 mila confezioni di farmaci non scaduti recuperate*

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 non profit che operano in progetti locali o di cooperazione decentrata. L'obiettivo è prevenire la produzione di rifiuti diffondendo buone pratiche di riduzione dello spreco e sostenendo gli Enti che assistono le fasce deboli della comunità.

Avviato nel 2013, a Bologna, Farmaco amico è realizzato in collaborazione con Last Minute Market e oggi coinvolge 25 Comuni della Regione Emilia-Romagna dove risiedono circa 1,5 milioni di abitanti (pari al 61% della popolazione servita).

Nel 2019 sono state avviate al riuso oltre **55.000 confezioni di farmaci** (+21% sui valori 2018) per un valore complessivo di oltre 668 mila euro (+21,7% sui valori 2018). Le nuove attivazioni avvenute nel corso del 2019 (Dozza, Ozzano nell'Emilia, Cintura Modenese, Cervia e Cesena) e le prossime attivazioni del 2020, confermano sicuramente la crescita del progetto nel suo complesso.

Il progetto ha visto coinvolte in totale 142 farmacie e 28 Enti del terzo settore, 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 45 soggetti coinvolti.

Da **inizio progetto** sono state raccolte e avviate al riuso circa 312 mila confezioni di farmaci per un valore economico complessivo di **3,5 milioni di euro**, che corrispondono a un equivalente risparmio per il Sistema

Sanitario Nazionale. Per il terzo 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 Farmaco amico 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 alle partnership con le Onlus – inserirsi nel contesto del raggiungimento del **target 17.7**.

#### *Continua il successo di Cambia il finale: 850 tonnellate d'ingombranti raccolte nel 2019*

Il progetto, giunto al sesto 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 del terzo settore 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 partner 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 del terzo settore 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 partner del progetto a fine 2019 sono 18, distribuiti su tutto il territorio dell'Emilia-Romagna servito da Hera, garantendo la copertura di tutte le città principali. Nel corso del 2019, gli Enti hanno ricevuto più di 8.600 telefonate da parte dei cittadini disposti a donare i beni ingombranti e hanno effettuato più di 6.700 ritiri, per un totale di circa 218.000 pezzi e circa 854 tonnellate raccolte, confermando i risultati in linea con l'anno precedente. La maggior parte dei beni donati sono stati destinati a riutilizzo, con una percentuale media intorno al 75%: da gennaio a dicembre 2019, complessivamente il progetto ha quindi permesso di evitare un totale di circa **634 tonnellate** di rifiuti ingombranti, ottenendo un risultato in crescita rispetto all'anno precedente, con grande risparmio a vantaggio dell'ambiente e minori oneri legati alle raccolte rifiuti. Inoltre, all'interno del progetto "Cambia il finale", nel corso dell'anno 2019 sono stati attivati due "box del riuso" nei Comuni di Modena e Ravenna, che si aggiungono al "box del riuso" attivato nel 2018 nel comune di Ferrara. 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 del terzo settore accreditati. Nel 2019 sono state effettuate 214 donazioni da parte dei cittadini, per un totale di 1.595 pezzi, corrispondenti a 4.400 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 alle partnership con le Onlus – inserirsi nel contesto del raggiungimento del **target 17.7**.

#### *Dalla plastica riciclata le tubazioni per i servizi a rete del futuro*

Il Gruppo Hera, grazie anche alle competenze della controllata Aliplast, leader italiano nel trattamento e riciclo della plastica, è la prima realtà in Italia ad avviare un'importante sperimentazione per utilizzare plastica riciclata e di provenienza tracciata nella realizzazione delle condotte in polietilene. Il primo cantiere, in cui la

posa delle tubazioni si è appena conclusa, riguarda complessivamente un chilometro di rete elettrica, in parte nel territorio di Modena e in parte in quello di Imola. Il secondo cantiere ha interessato invece due chilometri di rete fognaria nel comune di Bellaria-Igea Marina (RN), portando così ulteriore valore aggiunto al piano per la salvaguardia della balneazione di Rimini, la più grande opera di risanamento fognario mai realizzata in Italia. Per lo sviluppo della preproduzione e per i collaudi in laboratorio, Hera si è avvalsa delle competenze di Idrotherm 2000, eccellenza italiana nella realizzazione di tubazioni per servizi a rete: ciò ha consentito a Hera di ottenere un tubo di polietilene multistrato a basso impatto ambientale, derivante per almeno il 70% da materiale di recupero senza alcun aggravio di costo e a fronte di prestazioni tecniche identiche. A valle di questa prima fase, la nuova modalità di realizzazione delle tubazioni potrebbe essere estesa ad altri cantieri e, in prospettiva, ad altri impieghi, consentendo così di raggiungere importanti obiettivi di sostenibilità. Sulla base dei metri di nuove tubazioni che vengono mediamente posati da Hera nell'arco di un anno, l'utilizzo della plastica riciclata potrebbe infatti garantire un risparmio di CO<sub>2</sub> stimato, per la sola rete elettrica, in 126,6 tonnellate, pari alle emissioni annue di 95 vetture di media cilindrata (immaginando che ognuna di esse percorra 10.000 km). Terminate positivamente le prime esperienze di posa di tubazioni in materiale plastico riciclato, a piano Industriale è pianificato un ulteriore affinamento della sperimentazione che prevederà l'adozione di tali materiali in ulteriori 4 cantieri-pilota per test di posa e durabilità.

Inoltre, in applicazione dei principi di circolarità, sia materica che economica, si prevede di implementare tra il 2020 e il 2023 l'applicazione di un modello di valutazione di circolarità ad alcuni asset più semplici e ripetitivi, per ottimizzarli sotto il profilo della sostenibilità ridefinendo standard e procedure.

Il percorso prevede i seguenti step:

- Sistema di valutazione circolarità 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.

Il progetto di circolarità nei cantieri contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *SCART®: il lato bello e utile del rifiuto*

Nel 1998 Waste Recycling (società oggi incorporata in Hasi) ha dato vita a SCART® un progetto ecologico e originale fondato sul desiderio di ridare vita ai materiali che quotidianamente diventano rifiuto. Oggi SCART® è un marchio registrato in tutta la comunità europea con cui vengono realizzate opere e installazioni esclusive fatte al 100% di rifiuti. L'obiettivo è quello di incentivare comportamenti responsabili in materia ambientale, offrendo stimoli sempre nuovi per creare oggetti d'uso e artistici partendo come materia prima solo ed esclusivamente dai rifiuti. Sono stati così realizzati divani, poltrone, tavoli, sedie, lampade, cassetiere, giochi, strumenti musicali, abiti, installazioni, ma anche scenografie per spettacoli e costumi di scena. SCART® è un invito a pensare a nuovi stili di vita intelligenti, creativi e soprattutto sostenibili.

Numerose le iniziative a livello nazionale e internazionale come, ad esempio, le importanti convenzioni aperte con le Accademie di Belle Arti di Firenze, Bologna e Ravenna che, ogni anno, coinvolgono numerosi studenti in seminari e workshop che si svolgono presso i laboratori SCART® situati all'interno degli impianti del Gruppo Hera di Santa Croce sull'Arno e Pisa. Si tratta di iniziative artistico-formative rivolte agli studenti iscritti che hanno come tema la sperimentazione sull'uso artistico di scarti industriali. Negli anni SCART® ha partecipato anche a numerose mostre nazionali – Ravenna, Imola, Modena, Pisa, Udine, Bologna e Padova, per citarne alcune – e internazionali (Berlino 2016). 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, 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 raccolti, scelti e selezionati all'interno dei Laboratori SCART® del Gruppo Hera. In occasione dell'edizione 2019 della **Barcolana**, la storica regata velica internazionale che si tiene ogni anno nel Golfo di Trieste, è stata realizzata Alice, grande installazione protagonista di Piazza dell'Unità: un sardone gigante di oltre 10 metri, realizzato riutilizzando circa 5 mila bottiglie e flaconi di plastica. Grazie alla potenza dell'arte e allo straordinario traino mediatico che è in grado di suscitare la Barcolana, è stato possibile promuovere la consapevolezza dell'importanza dell'economia circolare, su cui il Gruppo Hera è quotidianamente impegnato, strumento indispensabile per la tutela del mare e delle biodiversità.

Il progetto Scart contribuisce al raggiungimento dei **target 12.2, 12.4, 12.5 e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Più alberi in città, grazie alle stazioni ecologiche di Hera*

Anche nel 2019 è proseguita l'iniziativa "Più alberi in città", nata in collaborazione con il comune di Modena e studiata per incrementare un progetto di forestazione urbana, promuovendo un maggiore ricorso dei cittadini alle stazioni ecologiche. Grazie a questa iniziativa, infatti, anche per il 2019, Hera ha donato alla città un albero ogni 50 nuovi utenti domestici che hanno conferito i propri rifiuti alle stazioni ecologiche. La collaborazione e l'impegno dei modenesi hanno portato, per il secondo anno consecutivo al raggiungimento degli obiettivi di progetto, poiché, a fine 2019, sono state oltre 200 le piante donate al Parco Chinnici della città, 170 delle quali già messe a dimora: ben 20 in più rispetto allo scorso anno!

Sull'esempio della positiva esperienza modenese, sempre in collaborazione con le amministrazioni comunali, "Più Alberi in città" è stato avviato anche a Ferrara - dove già tra marzo e dicembre 2019 sono stati donati 70 alberi e (verso la fine dell'anno) anche a Rimini prefissandosi, per il 2020, gli stessi obiettivi di Modena.

Il progetto è stato sviluppato per incentivare un maggior utilizzo delle stazioni ecologiche di Hera: tale comportamento, infatti, è vantaggioso per l'ambiente e il decoro urbano poiché aiuta a ridurre il fenomeno dell'abbandono di rifiuti e a incrementare la quantità e la qualità della raccolta differenziata, inoltre, si traduce in un vantaggio economico per i cittadini: il Comune garantisce infatti alle utenze uno sconto sulla TARI per ogni kg di rifiuto conferito.

Nel 2019 "Più alberi in città", è diventato operativo anche a Nord-Est: AcegasApsAmga, infatti, ha avviato il progetto nella città di Padova piantando un albero ogni 3 accessi alla stazione ecologica. Anche qui si è registrato un grande successo dell'iniziativa, infatti, sono stati donati 1000 alberi, piantumati agli inizi 2020 presso pubblici Parchi in due diversi quartieri di Padova.

Grazie a "Più alberi in città", è possibile migliorare la qualità dell'aria e mitigare gli effetti negativi dei cambiamenti climatici: ogni albero infatti è in grado di catturare annualmente circa 100 kg di CO<sub>2</sub>.

È stato calcolato che a regime, le piante donate da Hera saranno in grado di sottrarre all'aria 15 tonnellate di anidride carbonica all'anno, che equivalgono a quelle emesse da un'auto che percorra 112.000 km.

Alcuni dettagli delle iniziative sono disponibili ai link: [www.ilrifiutologo.it/alberimodena](http://www.ilrifiutologo.it/alberimodena), [www.ilrifiutologo.it/alberiferrara](http://www.ilrifiutologo.it/alberiferrara), [www.ilrifiutologo.it/alberirimini](http://www.ilrifiutologo.it/alberirimini).

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**.

## Gestione sostenibile della risorsa idrica

### *Il Piano Salvaguardia della Balneazione a Rimini prosegue*

Il Piano di Salvaguardia della Balneazione Ottimizzato si pone l'obiettivo di eliminare i divieti alla balneazione e di ridurre del 90% l'impatto inquinante misurato in termini di COD entro il 2020, attraverso la realizzazione di interventi strutturali sul sistema fognario-depurativo della Città di Rimini.

Le attività di modellazione numerica del sistema fognario-depurativo già avviate nel 2014, hanno portato alla ulteriore ottimizzazione degli interventi già previsti per il sistema di vasche a servizio della zona Sud di Rimini e all'individuazione di tre interventi supplementari. L'ottimizzazione delle vasche, introducendo una diversa modalità di gestione delle acque di pioggia, insieme agli interventi supplementari che prevedono la realizzazione delle opere denominate collettore fognario dorsale Ausa, scolmatore Mavone e sollevamento fognario di via Santa Chiara sono in grado di determinare delle sinergie tali da ridurre in modo significativo il rischio di allagamenti in gran parte delle zone dell'abitato in cui questo problema risulta ricorrente e ampliare così gli obiettivi del piano al fine di ricoprendere una mitigazione del rischio idraulico. Si segnala al riguardo che per la Dorsale Ausa nel dicembre 2019 è stato riconosciuto un contributo di circa 8,5mln di € nell'ambito dei finanziamenti pubblici relativi al dissesto idrogeologico nel filone noto come "Italia Sicura".

Il Piano risulta attualmente essenzialmente composto dai dieci interventi originariamente previsti, ai quali si sono aggiunti quello per il tombamento del Canale Ausa, nel 2015, e quelli supplementari prima citati, **per un totale di 14 interventi**.

L'ulteriore ottimizzazione del Piano, con le migliori progettuali che è stato necessario elaborare e gli indispensabili passaggi autorizzativi richiesti, ha fatto sì che il raggiungimento degli obiettivi ambientali, inizialmente previsto per il 2020, sia stato posticipato al 2024. 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 inizialmente previste è strettamente legata al sostanziale miglioramento dell'impatto del Piano sulla città, che, per quanto sopra indicato, beneficerà infatti di un significativo miglioramento sia idraulico che ambientale.

Lo stato di avanzamento degli interventi non fa ravvisare criticità rilevanti e consente di traghettare gli obiettivi di qualità prefissati. Tutti i restanti interventi sono avviati e nel pieno della fase di progettazione.

Di seguito la situazione di 14 interventi:

Intervento	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2019	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 Marecchie in vasca di accumulo	Concluso	2018	Miglioramento del processo depurativo
3. Realizzazione dorsale nord per il collettamento del depuratore di Bellaria al depuratore di S. Giustina	Concluso	2016	Miglioramento del processo depurativo
4. Completamento della separazione delle reti fognarie della zona Nord di Rimini	In corso di realizzazione 2° stralcio (concluso 1° stralcio nel 2018)	2022	Conversione a scarico acque bianche di cinque scarichi a mare (di cui tre già attuati con il 1° stralcio)

Intervento	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2019	Anno di completamento previsto/effettivo	Motivazioni/benefici
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 progettazione	2022	Conversione a scarico acque bianche di due scarichi a mare
7. Realizzazione condotta sottomarina e impianto idrovoro bacino Ausa e vasche	In corso di realizzazione	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	2024	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	2022	Riduzione del rischio idraulico
13. Scolmatore Mavone	Concluso	2018	Riduzione del rischio idraulico
14. Sollevamento fognario di via Santa Chiara	In corso di realizzazione	2020	Riduzione del rischio idraulico

La conclusione di sette 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.

Per i due interventi previsti in completamento nel 2019 (Realizzazione condotta sottomarina e impianto idrovoro bacino Ausa e vasche e Sollevamento fognario di via Santa Chiara) è stato necessario ripianificare il completamento al 2020. Tale ripianificazione è riconducibile sia alle avverse condizioni meteomarine registrate mediamente nel 2019, che hanno provocato stop prolungati alle lavorazioni di posa delle condotte sottomarine, sia alle importanti difficoltà finanziarie delle imprese esecutrici che hanno indotto importanti ritardi alle lavorazioni. Gli interventi, previsti per il 2020, porteranno 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 3.084 metri di spiaggia e nel 2020 si prevede di incrementarli a 5.584 metri.**

Inoltre, a ulteriore dimostrazione del forte legame del Piano con la Città di Rimini, si evidenza come una parte degli interventi previsti a Piano si andranno a integrare al più ampio progetto di riqualificazione del litorale

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**.

# Innovazione e contributo allo sviluppo

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<b>Diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 41% clienti con bolletta elettronica e 27% di clienti iscritti ai servizi on-line al 2022.</li> </ul> <p>Promuovere la digitalizzazione presso i clienti anche attraverso l'estensione di «Digi e Lode» a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 30,1% i clienti con bolletta elettronica e 23,7% i clienti iscritti ai servizi on-line nel 2019. Avviata ed estesa anche ai territori di Marche e Abruzzo la terza edizione di Digi e Lode, progetto che vede i clienti e l'azienda insieme per digitalizzare le scuole del territorio. (vedi pag. 151)</li> </ul>	ER M
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proseguire la realizzazione di progetti di business intelligence/data analytics. Principali obiettivi: ottimizzare la ricerca fughe gas, la raccolta rifiuti, 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. Principali risultati: ottimizzata la ricerca fughe gas con il nuovo contatore NexMeter, migliorato il servizio di raccolta rifiuti grazie alle analisi sui big data, ottimizzata la gestione dei depuratori grazie ad un sistema di controllo basato su logiche predittive. (vedi pag. 139)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promuovere soluzioni «circular smart city» presso Comuni e Università.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizzato il secondo prototipo di PUNTONET waste: centro di raccolta rifiuti urbani differenziati automatizzato. La sperimentazione del primo prototipo a Castel Bolognese è terminata a ottobre 2019. (vedi pag. 139)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proseguire nella ricerca di produzione di bioplastica da frazioni organiche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prodotti in laboratorio i primi quantitativi di bioplastica da cellulosa di scarto (potature). (vedi pag. 141)</li> </ul>	
<b>Sviluppo economico e inclusione sociale</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promuovere le agevolazioni tariffarie e le iniziative a supporto dei clienti in difficoltà economica attraverso il nuovo SOSStegno Hera. Mantenere un tasso di sospensioni evitate pari all'80% del totale grazie ai protocolli sottoscritti con i comuni per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promosse le agevolazioni tariffarie e le iniziative a supporto dei clienti in difficoltà economica attraverso la guida aggiornata SOSStegno Hera. 60% Tasso di sospensioni evitate nel 2019 grazie ai protocolli sottoscritti con 83 Comuni. (vedi pag. 168166)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Selezione fornitori: continuare a premiare l'impegno sociale nell'ambito dei punti riservati alla sostenibilità, anche attraverso l'inserimento di personale svantaggiato in particolare nella gestione dei servizi ambientali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 875 le persone svantaggiate nel 2019 nel mondo lavorativo attraverso l'esternalizzazione alle cooperative sociali, in particolare nella gestione dei servizi ambientali. (vedi pag. 169)</li> </ul>	ER T M

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<b>Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Piano di apprendimento 2019: interventi formativi per lo sviluppo delle nuove competenze richieste nei tre assi di riferimento (tecnico-professionali, manageriali, tecnologiche), a supporto dell'evoluzione del contesto di riferimento e dei business gestiti. Tra queste, a titolo di esempio, quelle in ambito trasformazione digitale, modellazione e analisi predittive, economia circolare ecc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviate diverse iniziative per lo sviluppo delle nuove competenze. In particolare, la formazione ha riguardato i seguenti ambiti: change management, digital workplace, trasformazione digitale (percorso Her@futura), data analytics/analisi predittive, economia circolare e sicurezza informatica. (vedi pag. 179)</li> </ul>	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>20 le gare, tra le più rilevanti, nelle quali è stata inserita la clausola sociale a garanzia dell'occupazione. (vedi pag. 175)</li> </ul>	ER T M
<b>Tutela dell'aria e del suolo</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>700 mila metri quadrati di suolo riutilizzato tra il 2019 e il 2022 nella progettazione di infrastrutture (i 3/4 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>77% suolo riutilizzato nella realizzazione di nuove infrastrutture effettuate nel 2019 (162 mila metri quadrati). (vedi pag. 196)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>8% incremento della volumetria servita dal teleriscaldamento al 2022 rispetto al 2018 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. Avviare progetti per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara (+2,7% al 2022 rispetto al 2018 di energia geotermica sfruttata) e per il suo utilizzo a bassa entalpia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+1,1% incremento della volumetria servita dal teleriscaldamento nel 2019 rispetto al 2018. I progetti per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara saranno attuati dal 2020 in conseguenza della presa in carico da parte di Hera della gestione del giacimento avvenuta a dicembre 2019. (vedi pag. 189)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>31% automezzi a ridotto impatto ambientale nel 2022 (42% Uniflotte, 8% AcegasApsAmga, 11% Marche Multiservizi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>22,7% Automezzi a ridotto impatto ambientale nel 2019 (22,8% nel 2018). (vedi pag. 192)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>+200 infrastrutture pubbliche e private installate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+134 infrastrutture pubbliche e private installate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città. (vedi pag. 195)</li> </ul>	ER T M

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

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<b>Diffusione dell'innovazione e della 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>	9, 17	ER T

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*		
<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>		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>	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>	9, 12		ER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere e realizzare soluzioni «circular smart city» presso Comuni e Università.</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>	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>	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 (tecnico-professionali, 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>	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>	8	ER	T	M
<b>Tutela dell'aria e del suolo</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 da nuove progettazioni e realizzazioni/potenziamento al 2023).</li> </ul>	8		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>	7, 11, 14		ER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Oltre 270 infrastrutture pubbliche installate al 2023 per la mobilità elettrica nelle città.</li> </ul>	11	ER	T	M

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

# DIFFUSIONE DELL'INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

Secondo il World Economic Forum, la digitalizzazione potrebbe contribuire all'economia globale per 100 trilioni di dollari nei prossimi 10 anni. L'impatto di tale trasformazione però non si limita agli affari, modificando il modo in cui le persone vivono e stabiliscono rapporti: la digitalizzazione produce cambiamenti radicali anche nel tessuto sociale e occupazionale. Allo stesso tempo, si configura come fattore abilitante per realizzare un modello di sviluppo economico sostenibile. Il numero dei "vincitori" e dei "vinti" della quarta rivoluzione industriale dipenderà dalla capacità, da parte delle istituzioni e degli attori industriali, di creare le condizioni adeguate a una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

Il valore condiviso

**4.530 EURO**

spesa media in sicurezza informatica di un'impresa italiana tra il 2015 e il 2016 (Cybersecurity National Lab)

**45%**

di aziende nazionali colpite da attacchi informatici tra il 2015 e il 2016 (Cybersecurity National Lab)

**20%**

di Pmi che è altamente digitalizzata pur rappresentando il 90% di tutte le imprese in Europa (Ce)

**24ESIMA**

posizione dell'Italia tra i 28 Paesi dell'Unione Europea in materia di digitalizzazione nel 2019 (Ce)

**69%**

adulti italiani connessi a Internet al 2018 (Istat)

**200**

poli europei per l'innovazione digitale che promuovono nuove tecnologie (Ce)

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

### L'innovazione digitale come driver per una crescita sostenibile

Il 2030 climate and energy framework e la Roadmap to a resource efficient europe dell'UE supportano la diffusione delle reti intelligenti e della banda larga per migliorare la gestione dell'energia. Inoltre, l'Agenda europea del digitale ha promosso investimenti pubblici e privati nell'infrastruttura digitale.

### L'impegno italiano per diventare digitale

Sul piano nazionale, è stata elaborata l'Agenda digitale italiana 2014-2020 che rappresenta l'insieme di azioni e norme per lo sviluppo dell'economia digitale. Nel 2017 è stato lanciato il piano Impresa 4.0 con l'obiettivo di coinvolgere non solo le imprese del manifatturiero, ma anche tutti i settori dell'economia. A supporto della digitalizzazione, la legge n.133 del 18 novembre 2019 ha recepito le disposizioni europee in materia di sicurezza cibernetica.

Le difficoltà dell'Italia nel raggiungere i target di diffusione della banda larga fissati dall'Agenda digitale italiana (fonte: Istat)



L'area aziendale risorse umane è quella più indietro nella realizzazione di progetti Impresa 4.0 (fonte: Rise)



### I cittadini informati rendono le città intelligenti

All'interno delle smart cities gli individui – meglio informati – sono teoricamente capaci di prendere decisioni che si traducono in un uso più efficiente delle risorse per la città. I cittadini sarebbero protagonisti attivi del funzionamento e dell'evoluzione della città se si adattassero al cambiamento che porta con sé l'avvento dell'intelligenza artificiale e lo sfruttassero per prendersi cura della propria comunità.



Altri SDGs correlati: 6, 8, 12

## **Diffusione dell'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.

## **L'innovazione per il Gruppo Hera**

L'innovazione rappresenta **una delle cinque leve strategiche** di Gruppo (agilità, efficienza, crescita, innovazione, eccellenza). 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.

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.

### Gli ambiti di intervento

I principali **ambiti di innovazione** nel Gruppo Hera, declinati anche in coerenza con il piano industriale possono essere sintetizzati in:

- **economia circolare** volta alla sostenibilità ambientale, alla valorizzazione delle materie e alla massimizzazione del recupero di rifiuti o scarti;
- **customer experience** indirizzata a comprendere i fabbisogni e i desideri, espressi e non, dei consumatori al fine di indirizzare le azioni per incrementare il loro livello di soddisfazione;
- **digitalizzazione e data analytics (utility 4.0)** con attività legate all'implementazione di nuove tecnologie, soprattutto informatiche, per la digitalizzazione, l'automazione e la flessibilità dei processi, la valorizzazione e l'utilizzo dei dati;
- **smart city** per l'introduzione nelle città di tecnologie finalizzate a migliorare la vivibilità delle stesse e i servizi erogati alla collettività.

Con l'obiettivo di favorire e dare impulso all'innovazione nei business gestiti, il Gruppo ha inoltre attivato **iniziativa di social innovation**, coinvolgendo 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 2019 il Gruppo Hera ha investito circa 78 milioni di euro (+25% rispetto al 2018) 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 “Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso”), 78 milioni di euro sono stati investiti dal Gruppo in innovazione. Nello specifico, in ordine di grandezza, il Gruppo ha investito circa 39,0 milioni in ambito utility 4.0; 33,7 in ambito smart city (in cui sono collocati gli investimenti per l’installazione dei contatori gas elettronici), 4,7 in iniziative innovative di economia circolare e 0,6 in progetti tesi a migliorare la customer experience.

Di seguito sono riportati i principali progetti e il relativo ambito di appartenenza.

Ambiti dell'innovazione	Principali progetti
<i>Smart city</i>	Isola ecologica smart
	Sensori ambientali
	Dashboard e sensori IoT
<i>Economia circolare</i>	Il biometano Hera da rifiuti (si veda Case Study del capitolo “Uso intelligente dell’energia” – pag. 72)
	Bioplastica da cellulosa
	Bioraffineria 2.0 per produrre biometano dalle potature
	Sistema di idrolisi ad ultrasuoni dei fanghi
	Serra per essiccare fanghi da depurazione
	Il recupero delle acque di depurazione a beneficio del territorio (si veda Case Study del capitolo “Gestione sostenibile della risorsa idrica” – pag. 110)
<i>Digitalizzazione interna e data analytics (Utility 4.0)</i>	Workforce management (Hergo Reti)
	Digital workplace
	Senseable Dep: cruscotto andamento impianti di depurazione
	Robotic & Intelligent Process Automation
	Ottimizzazione della gestione dei depuratori
	HergoAmbiente e analisi dei dati per i servizi ambientali
	Progetti di digitalizzazione di Heratech
	NexMeter, il contatore di nuova generazione
	Polo tecnologico di telecontrollo di Forlì
<i>Customer experience</i>	Progetto customer experience
	Nuovi sistemi per il pagamento delle bollette

### *Smart city: Isola ecologica smart*

Il progetto ha come obiettivo la realizzazione di un’**infrastruttura tecnologica per l’aggregazione in un unico punto di diversi servizi per la città**, nell’ottica di ottimizzare le risorse energetiche, ambientali, economiche e informatiche. Dopo la realizzazione del primo prototipo outdoor e la sua sperimentazione nel comune di Castel bolognese avviata ad ottobre 2018, nel 2019 è stato realizzato il **secondo prototipo** denominato **PUNTONet waste**: un centro di raccolta dei rifiuti urbani differenziati 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 aumentarne il decoro
- Pesare il rifiuto
- Chiamare quando è pieno
- Consentire progetti di gamification tra persone, comunità e quartieri

- Essere idoneo per l'applicazione della Tariffa Corrispettiva Puntuale

Il sistema PUNTONet waste è **integrabile con altre infrastrutture** come pensiline per l'attesa di autobus, ricovero bici, ricarica e-bike e con totem tecnologici. Tale modularità consente di fornire, in maniera integrata, molteplici servizi smart come:

- Connattività Wi-Fi
- Videosorveglianza
- Ricarica elettrica di dispositivi portatili
- Ricarica elettrica di sistemi mobili per disabili
- Sensori ambientali (aria e rumore)
- Dispenser dell'acqua
- Deposito e ritiro pacchi
- Illuminazione LED
- Ciclo posteggi per biciclette a pedalata assistita (e-bike) o area dedicata alla micromobilità (monopattini, ecc.)

Tutte le infrastrutture denominate PUNTONet sono **tele-controllabili e gestibili mediante applicativi informatici** implementabili nelle dashboard per i comuni.

Il primo prototipo PUNTONet waste è stato utilizzato da 50 utenti selezionati del comune di Castel Bolognese per un intero anno fino a ottobre 2019. La sperimentazione ha registrato un ottimo gradimento delle persone coinvolte e un'alta qualità del rifiuto urbano differenziato raccolto costantemente monitorato. Il secondo prototipo realizzato ha recepito alcuni miglioramenti di tipo estetico e per migliorare il riconoscimento degli utenti. Inoltre, è stata **sviluppata un'app** per consentire agli utenti di monitorare i conferimenti, essere sempre aggiornati sulla qualità del rifiuto raccolto, ricevere informazioni relative al recupero della materia e anche per potersi identificare all'atto del conferimento nel sistema PUNTONet waste.

Nel comune di Castel Bolognese sono stati inoltre posati due prototipi di pensiline smart con illuminazione a led e ricarica elettrica di dispositivi portatili e sistemi mobili per disabili.

Le attività di prototipazione continueranno nel corso del 2020 con la realizzazione di un **Totem tecnologico in grado di erogare acqua**. I prototipi realizzati rappresenteranno invece il punto di partenza per soddisfare eventuali progettualità che si dovessero presentare.

#### *Smart city: Sensori ambientali*

La rete di sensori per il **monitoraggio dei principali parametri di qualità dell'aria** installata nel comune di Castel Bolognese ha permesso di raccogliere i dati con frequenza oraria per tutto l'anno 2019. Tali dati evidenziano una **variabilità stagionale** legata sia ai fattori climatici che alle attività antropiche. Per comprendere in dettaglio il peso di ogni fonte emissiva (settore riscaldamento e traffico) in ambito urbano, i dati raccolti sono stati elaborati con dati di climatologia, dati relativi al traffico stradale e dati di consumi energetici tramite tecniche di machine learning avanzate.

I risultati hanno evidenziato un forte contributo del **riscaldamento a biomassa** sull'inquinante particolato, mentre il **traffico** potrebbe contribuire col fenomeno del risollevamento del particolato dal manto stradale. Al fine di approfondire meglio questo secondo aspetto, si sta valutando un test sperimentale che consiste nel trattamento del manto stradale con un prodotto di origine naturale in grado di fissare le particelle fini, evitandone la loro veicolazione in aria e la possibilità di raggiungere le vie respiratorie. La possibilità di agire sul fenomeno del risollevamento potrebbe essere opportuna per risolvere i problemi di inquinamento, in corrispondenza delle maggiori arterie stradali, nei periodi dell'anno più critici.

I dati provenienti dalle centraline acustiche sono stati implementati nella **dashboard comunale di Castel Bolognese** per offrire una visione qualitativa dell'inquinamento acustico sul territorio. Le misure saranno ulteriormente elaborate per cercare di comprendere i fenomeni che generano il superamento dei limiti normativi.

### *Smart city: Dashboard e sensori IoT*

La Dashboard per i comuni è un **cruscotto di analisi e monitoraggio di KPI ambientali, sociali ed economici**. 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 od obiettivi specifici delle Amministrazioni.

Attraverso questo strumento le amministrazioni comunali si dotano di un sistema informatico che consente il **monitoraggio costante e real-time** di dati ambientali, sociali ed economici. Questo processo di analisi è utile al fine di valutare lo stato qualitativo del territorio e conseguentemente per attuare processi di miglioramento e cambiamento nella direzione della sostenibilità.

Nel corso del 2019 è stato valutato l'impatto dei servizi offerti al **Comune di Castel Bolognese**, il quale ha apprezzato le iniziative a carattere innovativo promosse sul territorio. Inoltre, è stato definito un accordo col **Comune di Cesena** per realizzare progetti sperimentali inerenti alla circular economy, la transizione energetica e la transizione digitale che potranno comprendere la fornitura della dashboard, sensori IoT per il monitoraggio acustico e della qualità dell'aria e infrastrutture tecnologiche PUNTONet. La funzionalità della dashboard è stata ampliata anche per altri contesti come **aziende e campus universitari**.

La dashboard comunale include la **mappa energetica**, strumento che favorisce la transizione energetica dei comuni e che, attraverso l'elaborazione dei dati dei consumi energetici da fonti fossili con quelli provenienti dalle fonti rinnovabili, in particolare fotovoltaico, ha portato allo sviluppo di un algoritmo in grado di **mappare il territorio dal punto di vista energetico**. Una tale visione permette alle pubbliche amministrazioni non solo di conoscere in modo approfondito il proprio territorio, ma anche di individuare zone maggiormente critiche e soprattutto di comprenderne i fenomeni che generano tali situazioni.

Nel 2020 si prevedono quindi i **rilasci della piattaforma Dashboard e relativi servizi smart** (Passaporto della Sostenibilità, sensori IoT, mappature ambientali, sentiment analysis, etc.) per altri comuni, enti pubblici e privati che mirano, attraverso la digitalizzazione dei loro processi, di raggiungere obiettivi di sostenibilità.

### *Economia circolare: Bioplastica da cellulosa*

Nel corso del 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).

L'attività ha portato alla produzione, a livello di scala di laboratorio, dei primi quantitativi di bioplastica che presenta caratteristiche quasi analoghe a quello ottenuto da zuccheri tradizionali.

Proseguiranno anche nel corso del 2020 le attività sperimentali finalizzate all'ottimizzazione del processo e alle riduzioni dei costi di produzione di zuccheri cellulosici nell'ottica di un possibile sviluppo industriale della tecnologia.

### *Economia circolare: Bioraffineria 2.0 per produrre biometano da potature e sotto-prodotti agricoli*

Il progetto di valorizzazione delle **potature per la produzione di biometano** ha ricevuto nel 2019 un finanziamento europeo del programma LIFE, aggiudicandosi un contributo di circa 1,4 milioni di euro al progetto LIFE STEAM.

Hera da anni porta avanti una ricerca mirata all'analisi delle tecnologie per produrre biocombustibili avanzati derivanti dal trattamento di sfalci e potature raccolti sul territorio. Questi materiali di scarto vengono attualmente utilizzati nei processi di compostaggio o sono inviati a recupero energetico, ma in futuro potranno essere impiegati nella produzione di bioetanolo o di biometano. Entrambi questi **combustibili** possono essere considerati **di tipo avanzato** in quanto prodotti da materiali di scarto e non da colture energetiche dedicate, che sottraggono terreni potenzialmente utilizzabili per l'alimentazione umana o animale. Per riuscire a ottenere questi combustibili dagli scarti ligneo-cellulosici sono necessari dei pretrattamenti particolari (come la steam explosion, un processo termico con vapore ad alta pressione) che

rendono il materiale facilmente degradabile da parte di batteri, enzimi o lieviti, nei processi di digestione anaerobica o di fermentazione alcolica.

I risultati della sperimentazione, conclusa nel 2018, hanno portato alla definizione di un primo progetto in scala industriale per la produzione di biometano da biomasse lignocellulosiche di scarto, di cui nel corso del 2020 verrà avviato l'iter autorizzativo (presso l'impianto di Enomondo).

#### *Economia circolare: Sistema di idrolisi ad ultrasuoni dei fanghi*

Il progetto nasce a valle di una ricerca, effettuata nel 2017, finalizzata ad individuare nuove tecnologie per **l'ottimizzazione del ciclo idrico e lo smaltimento dei fanghi di depurazione** delle acque reflue urbane.

Il sistema di idrolisi ad ultrasuoni dei fanghi prevede che una parte dei fanghi ispessiti, provenienti dal processo di depurazione (20-50%), sia sottoposta ad onde acustiche, le quali, a contatto con la matrice liquida da trattare, per mezzo della cavitazione, generano una lisi cellulare che rende disponibile alla biodegradazione una quantità maggiore di solidi volatili, aumentando la produzione di biogas e riducendo la sostanza secca finale nei fanghi e quindi riducendone il volume da smaltire.

Il sistema è stato **installato e avviato nel mese di novembre 2019 presso il depuratore di Forlì**, i risultati attesi relativi alla maggiore produzione di biogas ottenibili grazie al sistema ad ultrasuoni verranno misurati e validati nel corso del 2020.

#### *Economia circolare: Serra per essiccamiento fanghi da depurazione*

Nel corso del 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.

La **serra solare pilota** presso il depuratore di Ca' Nordio-Padova, la cui realizzazione è stata completata nel 2018, ha dato ottimi risultati permettendo un **risparmio di 335 tonnellate di fango in 15 mesi**. A fronte dell'efficacia e semplicità del sistema e agli esigui costi operativi si è deciso di proseguire con la realizzazione della **serra definitiva con dimensioni 4 volte maggiori** dell'attuale camera di essiccazione.

La serra solare di 900 metri quadri permetterà di essiccare per ogni ciclo di trattamento circa 200 tonnellate di fango in ingresso disidratato al 30% sostanza secca che uscirà con un tenore di sostanza secca dal 50 al 80% a discrezione delle esigenze gestionali e condizioni climatiche stagionali. L'avvio della nuova serra è previsto per aprile 2020 e si prevede un risparmio annuo di 900 tonnellate di fango pari a circa al 15% dei fanghi prodotti annualmente dal depuratore di Ca' Nordio.

#### *Utility 4.0: Workforce management (Hergo Reti)*

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**, con una semplificazione delle attività, una interfaccia grafica intuitiva e la fruizione tutte le funzionalità rese disponibili dalla tecnologia degli smartphone.

"Geocall" è stato completamente integrato con i sistemi informativi basati su tecnologia Sap, 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, 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 database aziendali (es: specifiche tecniche della strumentazione a supporto di una specifica attività);
- possibilità di creare, aggiornare, assegnare, consuntivare direttamente da "mobile" le differenti 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 il 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.

Tutto questo si traduce in tre termini che ben rappresentano quanto sviluppato: efficienza, performance e soddisfazione.

Nel 2019 sono state **gestite 130.000 segnalazioni di pronto intervento** con questo nuovo sistema, che ha coinvolto 1.500 dipendenti.

Nel 2019 si è anche proceduto con l'**evoluzione del modello** sviluppando tutte le funzionalità atte alla gestione delle attività di conduzione e manutenzione, per le quali è previsto il go-live operativo nei primi mesi del 2020 per un volume di circa 50.000 interventi. Il percorso di diffusione procede ora con la gestione delle attività a contatore previste per i primi mesi del 2021.

La piattaforma è utilizzata in Emilia-Romagna, nel Triveneto e nelle Marche.

#### *Utility 4.0: Digital workplace*

Nel corso del 2019 è stato avviato il piano di **change management** relativo all’implementazione del **Digital Workplace - Office 365**, con l’attivazione di una piattaforma di e-learning focalizzata sull’utilizzo degli strumenti digitali e una serie di workshop applicativi finalizzati alla digitalizzazione dei micro-processi operativi.

L’introduzione della Digital Workplace - Office365 Microsoft mette infatti a disposizione di tutti una **moderna architettura tecnologica** sulla piattaforma Cloud Microsoft Azure, garantendo mobilità, collaborazione, integrazione, semplicità d’uso e di gestione, flessibilità e sicurezza.

La postazione di lavoro diventa un device così come uno smartphone, sicuro e sempre aggiornato, i documenti saranno ugualmente accessibili da tutti i device e da tutti i canali, il backup continuo, i servizi sempre disponibili anche in caso di problemi alla rete aziendale, l’utente sarà autonomo nell’installazione di applicazioni aziendali e la casella di posta diventa praticamente senza limiti.

Anche dal punto di vita della gestione dei servizi IT, la Digital Workplace introduce enormi efficienze in termini di facilità di installazioni e aggiornamenti, distribuzioni self-service, integrazione dei sistemi di gestione e manutenzione, telemetria avanzata con protezione di identità, blocco di minacce e violazioni, gestione dell’archiviazione, governo e individuazione dei dati in conformità al Gdpr (Regolamento generale dell’Unione europea sulla protezione dei dati).

A fine 2019 sono state installate 5.505 postazioni di lavoro abilitate per la Digital Workplace. Entro i primi mesi del 2020 la piattaforma **sarà diffusa a tutta la popolazione** del Gruppo.

#### *Utility 4.0: 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 quindici principali impianti di depurazione.

Nel corso del 2019 sono stati implementati diversi algoritmi al fine di monitorare indicatori normalizzati di funzionalità per la corretta gestione dei processi depurativi.

È stata inoltre sviluppata una visualizzazione sintetica e aggregata della piattaforma accessibile mediante una dashboard direzionale.

#### *Utility 4.0: Robotic & Intelligent Process Automation*

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 **7 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.

#### *Utility 4.0: Ottimizzazione della gestione dei depuratori*

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 Energy Way, di un **sistema di controllo basato su logiche predittive Mpc** (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.

Il progetto ha previsto inoltre lo sviluppo di una baseline dinamica finalizzata alla previsione del consumo energetico, utile per una quantificazione delle performance reali del processo e lo sviluppo di **indicatori di performance energetica e di produzione** multivariabili e in real time, finalizzati al miglioramento del controllo sulle prestazioni reali dell'impianto di depurazione.

La sperimentazione ha prodotto risultati positivi: nella linea in cui è presente questo sistema di controllo, il depuratore modenese, che ha la capacità di far fronte alle esigenze di 500.000 abitanti, ha fatto registrare una **diminuzione di energia** utile al processo di ossidazione 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%.

#### *Utility 4.0: HergoAmbiente e analisi dei dati per i servizi ambientali*

Nel 2019 è proseguito il lavoro di **valorizzazione dei big data** forniti da HergoAmbiente per ottenere informazioni alla base della riprogettazione dei servizi e per l'analisi dei comportamenti dei cittadini.

In particolare, i progetti del 2019 si sono sviluppati su tre filoni:

- modelli di routing statico e dinamico per i servizi di raccolta e spazzamento a partire dai dati di consuntivazione del servizio e da quanto rilevato dalle tecnologie installate in campo;
- sviluppo di strumenti collegati ai sistemi centrali per migliorare l'esperienza degli utenti (es. evoluzione dell'app “Il Rifiutologo” e prime sperimentazioni di utilizzo di assistenti vocali);
- analisi integrate di dati tecnici, di comportamento degli utenti/clienti e di tipo statistico/sociologico per progetti di engagement.

È stato sviluppato, inoltre, nell'ambito del progetto cassONetto Smarty (ovvero il nuovo cassonetto elettronico del Gruppo Hera) l'innovativa funzionalità che permette al cittadino di aprire il dispositivo elettronico di conferimento con l'app “Il Riufiutologo”, attraverso comunicazione NFC (Near Field Communication), senza fare uso della tessera fisica.

A partire da HergoAmbiente, continuano gli sviluppi volti a migliorare l'esperienza utente e cliente, grazie alle tecnologie innovative e abilitanti.

#### *Utility 4.0: 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 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.
- **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 consuntivate sempre dalla app, con aggiornamento automatico del sistema centrale.
- **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.
- **Back-office attività tecniche:** è stato sviluppato un sistema gestionale Crm (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).

In particolare, nel 2019 sono stati implementati e avviati in ambito Direzione Ingegneria due nuovi progetti:

- **“Strumento tecnico per la 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 consumi direttamente sui progetti;
- le performance economiche e temporali delle commesse vengono valutate attraverso strumenti di analisi messi a disposizione dal programma.
- **“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 (DM 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 collaboration 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.

#### *Utility 4.0: NexMeter, il contatore di nuova generazione*

Il **nuovo smart meter gas 4.0** è stato presentato in anteprima alla European Utility Week di Parigi e verrà installato nelle città servite dal Gruppo Hera cominciando da Ferrara e Udine, dove entro il 2020 saranno installati 30.000 apparecchi. Grazie a investimenti per 45 milioni di euro, nel prossimo triennio saranno complessivamente installati 300.000 apparecchi

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 offrire **funzioni avanzate di sicurezza**, un aspetto di fondamentale importanza nel servizio gas. Ad esempio, la regolarità dell'impianto potrà essere controllata attraverso la verifica costante della pressione di fornitura e di rete, segnalando immediatamente eccessi o cadute. L'apparecchio sarà così in grado di rilevare tutte le fuoriuscite di gas, comprese quelle piccole e continue di cui il cliente potrebbe non accorgersi immediatamente, e potrà quindi interrompere la fornitura in caso di irregolarità, mettendo in sicurezza il sistema. Inoltre, sarà capace di intercettare in tempo reale le scosse in caso di **eventi sismici**, anche in questo caso sospendendo l'erogazione del gas e agendo quindi in direzione di una maggiore sicurezza.

NexMeter apporta, inoltre, **benefici sull'ambiente**, promuovendo un uso intelligente dell'energia e favorendo un uso razionale delle risorse. L'eliminazione delle perdite, infatti, riduce in parallelo le dispersioni di metano, a loro volta altamente inquinanti.

Si tratta del primo contatore **realizzato con materiali che contengono plastica riciclata** ed è già predisposto anche per i sistemi del futuro a “clean gas”, come il biometano.

#### *Utility 4.0: Polo tecnologico di telecontrollo di Forlì*

Il polo di telecontrollo di Forlì è il cuore degli impianti e delle reti del Gruppo Hera, struttura unica in Italia, controlla oltre 6.600 impianti, ed è in continua crescita sia in termini qualitativi sia in termini dimensionali. Tra i principali progetti innovativi di sviluppo e di evoluzione realizzati e sviluppati nel 2019 si trovano:

- Realizzazione di ambiente per la gestione dei dati energetici e Kpi standard Hera per il monitoraggio e l'evoluzione dei parametri 50001. In particolare, ai Depuratori IDAR sono stati implementati

dashboard e riepiloghi tabellari energetici con facilitatori per la compilazione di tabelle per compilazione registro mensile 50001.

- Sviluppo di una dashboard che consente di fornire alla struttura operativa del servizio idrico, grazie all'interfaccia con i software utilizzati dalle imprese terze, maggiore consapevolezza dello stato avanzamento dei cantieri, una vista totale sugli interventi aperti, sul loro avanzamento e sui dati tecnici, attraverso opportuni campi filtro e consente di selezionare i dati che serviranno per le viste grafiche della dashboard.
- Realizzazione di sistema esperto di supporto alle decisioni per il sistema idraulico 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 km). 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 all'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.
- Estensione del Senseable Dep a 6 nuovi impianti di depurazione.
- Estensione ad ulteriori 5 impianti la funzionalità sviluppata in 3D che permette, tramite la fruizione tridimensionale della vista del sito, una visione generale dell'impianto molto realistica con la rappresentazione integrata di tutti i parametri funzionali.
- Estensione progetto Smart Water Grid e ulteriore affinamento.
- Realizzazione dell'app “Uomo a terra”, dedicata alle strutture operative per il personale che lavora in autonomia, ed è stata 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.
- Sviluppo di Intelligenza artificiale con applicazione di tecniche e tecnologie di machine learning (traduzione linguaggio umano in una richiesta di info) per la riduzione di “falsi allarmi” impianti clorazione AcegasApsAmga e per l'implementazione di un chatbot, con la finalità di migliorare l'interazione tra operatori fruitori del telecontrollo con i dati presenti nello stesso. Vengono adottate tecniche di Intelligenza Artificiale che facilitano l'interazione e la ricerca strutturata delle varie informazioni aggregando sia strumenti di “natural language processing” sia di machine learning.
- Messa a regime del progetto “Cloud Gateway”. Il device in dotazione, smartphone o tablet, identifica attraverso QR presenti sulle utenze/apparati di impianto tutti i parametri di processo e li visualizza con la possibilità di vedere tutti i dati utili in real time.
- Sviluppo di progetti di ottimizzazione gas in cooperazione con INRETE, per ottimizzare la gestione e incrementare la competitività in prospettiva gare. Tra i principali: cruscotti energetici che calcolano ogni giorno i parametri di performance energetica delle Cabine SNAM definiti come incidenza del volume di preriscaldo sul volume totale distribuito; nuovo tool che disciplina il monitoraggio della pressione di esercizio in funzione dei punti di rilevazione individuati, delle modalità di acquisizione ed elaborazione dei dati e del parametro di efficienza dell'impianto di distribuzione; tool gestione odorizzante per monitorare la corretta immissione di odorizzante nella rete gas oltre agli ordinari strumenti.
- Incorporazione nel telecontrollo degli algoritmi «nativi» relativi alle logiche di processo per la messa a disposizione del know-how sotteso alle logiche di ottimizzazione dei processi.
- Automazione del sistema idrico di Bologna. Il progetto ha soddisfatto l'obiettivo di superare la gestione manuale preesistente attraverso la creazione di un sistema automatico in grado di modulare il funzionamento combinato dei singoli impianti, tenendo contemporaneamente conto delle correlazioni e interconnessioni di un esteso e complesso sistema che coinvolge in totale 12 impianti. Il telecontrollo ha sviluppato la parte «software» che consiste nella programmazione delle sequenze di funzionamento degli impianti in base ai diversi scenari di consumo e disponibilità di risorsa,

strutturando correlazioni di varie informazioni disponibili, provvedendo di fatto a tradurre delle istruzioni operative adottate dal personale della Sala telecontrollo in logiche di automazione degli impianti.

#### *Customer experience: Progetto customer experience*

Sono ormai in fase di conclusione le attività relative al progetto di customer experience che si pone l’obiettivo di ridurre il divario tra il servizio erogato dal Gruppo Hera e le aspettative dei clienti.

Grazie a questo progetto il cliente ha a propria disposizione **nuovi canali** per migliorare e completare la propria esperienza digitale, come il portale di selfcaring, la app e i social network. La customer experience è migliorata anche attraverso i touch point dei canali fisici, il ridisegno funzionale del layout degli sportelli, l’introduzione della firma digitale, il servizio di **Alert** (emissione bolletta, scadenza autolettura remind appuntamenti) e la funzionalità di **Tracking** per controllare lo sviluppo temporale delle proprie richieste (mediante sms, mail e notifiche su app e servizi on-line) per un numero sempre maggiore di processi (switch, voltura, variazione di potenza e portata).

Nel 2018 è stato rilasciato il servizio **Hera angel**, promemoria sviluppato a supporto della gestione del cambio di abitazione, migliorato il sistema gestione code con l’introduzione dei display di sala e di postazione e introdotto il metodo di prenotazione biglietti sportello da call center, sportello, servizi on-line e app.

Nel **corso del 2019** è stata migliorata l’esperienza di tutti i canali digitali, come il **nuovo sito web** per le offerte commerciali gas ed energia e i nuovi servizi digitali, che sono stati integrati con i principali canali di contatto fisici (sportelli) e il canale telefonico. Rimane sempre attivo il **sistema di rilevazione della soddisfazione** e dell’esperienza per i diversi momenti di contatto con i clienti del Gruppo, volto ad individuare spunti di miglioramento e a identificare nuove iniziative progettuali.

#### *Customer experience: Nuovi sistemi per il pagamento delle bollette*

Hera ha sottoscritto diversi accordi di collaborazione con i maggiori player bancari (Unicredit, CBILL, MyBank, Jiffy, Amazon Pay, Paga con Postepay, Masterpass) 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, multibanca 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 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.

### **La diffusione della digitalizzazione e dell'utilizzo dei dati nel Gruppo Hera**

A partire dal 2018 il Gruppo Hera ha intrapreso un **percorso di change management** volto all'evoluzione del personale interno e dei servizi in ambito digitalizzazione, data analytics e smart working. Tale percorso ha lo scopo di accompagnare il Gruppo Hera nell'evoluzione necessaria ad affrontare con successo la trasformazione digitale e il cambiamento nelle modalità di lavoro. Il progetto agisce sulle dimensioni di cultura, processi, strumenti e di valorizzazione del capitale umano. Il ventaglio di iniziative comprende: pillole formative, percorsi a distanza, sessioni di envisioning, sessioni applicative e partecipazioni a master/interventi esterni. Nell'ambito del percorso di change management sono proseguite, inoltre, le attività della **community sull'innovazione digitale** (Community Data Analytics), che nel 2019 ha effettuato diverse iniziative formative dedicate ai membri della community, oltre a due workshop tematici con la partecipazione di partner rilevanti a livello internazionale (DAMA International, Google Italy).

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 circa 20 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 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 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 analitics 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).

## **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 km in fibra ottica di proprietà. 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 (OTT – 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. Questi ultimi sono dei totem multifunzione (segnalética digitale), posti in prossimità di punti vendita o spazi pubblici, e che mostrano agli utenti contenuti informativi o promozionali.

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).

Il piano strategico nazionale sulla banda ultra-larga ha definito degli obiettivi precisi per il 2020 e l'attuazione della strategia è affidata al MiSE ed è così declinato:

- La copertura ad almeno 100 megabit al secondo fino all'85% della popolazione;
- La copertura ad almeno 30 megabit al secondo della restante quota di popolazione;
- La copertura ad almeno 100 megabit al secondo di sedi ed edifici pubblici (scuole, ospedali etc.), 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 14.571 aziende su 28.283 censite nel territorio in cui Acantho è presente, garantendo quindi una copertura pari al 52% 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. Nel 2019 è stata estesa la copertura commerciale a sei nuove zone in digital divide nei comuni di Bologna, Ravenna, Piacenza tramite manifestazione di interesse verso altro operatore regionale con esito positivo.

Inoltre, nel 2019 Acantho si è interconnessa con Open Fiber assicurandosi così una capillarità sempre crescente in relazione agli utenti raggiungibili in fibra ottica e allargando ulteriormente i confini geografici.

Nel corso del 2019 Acantho ha realizzato dei servizi innovativi per il Gruppo Hera e collaborando con diverse Direzioni e Società del gruppo. Di seguito i principali:

- Smart metering e smart grid: attività relative ai contratti con InRete Distribuzione Energia e AcegasApsAmga per la realizzazione della copertura wireless punto-multipunto smart metering massivo sono proseguite, superando in maniera considerevole gli obiettivi posti a budget. Sono inoltre proseguiti i servizi di manutenzione sui sistemi smart grid;
- Innovazione sportelli clienti Hera Comm: ampliamento del servizio di gestione delle code, per il quale oltre ad alcune manutenzioni evolutive e traslochi, sono state realizzate delle estensioni per gli sportelli di Cattolica (RN) e Massa Lombarda (RA). È proseguito anche l'ampliamento del servizio di deterrenza ai comportamenti aggressivi (Guardia Virtuale), per il quale è stata realizzata l'estensione per gli sportelli EstEnergy di Padova e Trieste
- Totale dematerializzazione buoni pasto Hera, con l'introduzione della OTP (One Time Password): è stata portata in produzione una manutenzione evolutiva che consente all'utente di realizzare una transazione elettronica anche in caso di occasionale indisponibilità del badge aziendale, tramite una OneTimePassword trasmessa via SMS;
- Sicurezza fisica e logica (building automation): gestione delle componenti IT dei sistemi di sicurezza fisica (controllo accessi, antintrusione, videosorveglianza, antincendio) per conto di Hera SpA (facility management e centri di raccolta), Herambiente e AcegasApsAmga (ne usufruiscono alcune sedi aziendali tra cui il depuratore di Servola a Trieste).
- Altre Iniziative Speciali: è proseguita la collaborazione di Acantho al progetto cassONetto Smarty di Uniflotte e si è consolidato il processo di codifica e collaudo delle nuove tessere Smeraldo con circa 320 mila tessere fisiche e 100 mila tessere virtuali processate da Acantho nel corso dell'anno, nel rispetto dei tempi previsti dalla introduzione della Tariffa Corrispettiva Puntuale a Bologna e in altri Comuni del territorio. È anche proseguita la collaborazione con la Direzione Innovazione per il progetto Isola ecologica smart (si veda paragrafo "L'innovazione per il Gruppo Hera"). Infine, Acantho è il fornitore per il Gruppo del servizio di Edicola Digitale, anch'esso volto a massimizzare la dematerializzazione dei contenuti informativi e per fornire un semplice e immediato accesso alle informazioni di interesse.

#### *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 corso del 2019 i servizi on-line sono stati oggetto di importanti sviluppi finalizzati al miglioramento dell'esperienza di fruizione delle funzionalità più utilizzate. Grazie a queste iniziative i servizi on-line si confermano sempre più uno **strumento utile ai clienti** per vedere le proprie bollette e pagarle, controllare i propri consumi, fare segnalazioni, comunicare le autolettture e verificare lo stato di avanzamento delle proprie pratiche.

## Clienti iscritti ai servizi on-line



Dati riferiti solo ad Hera Comm

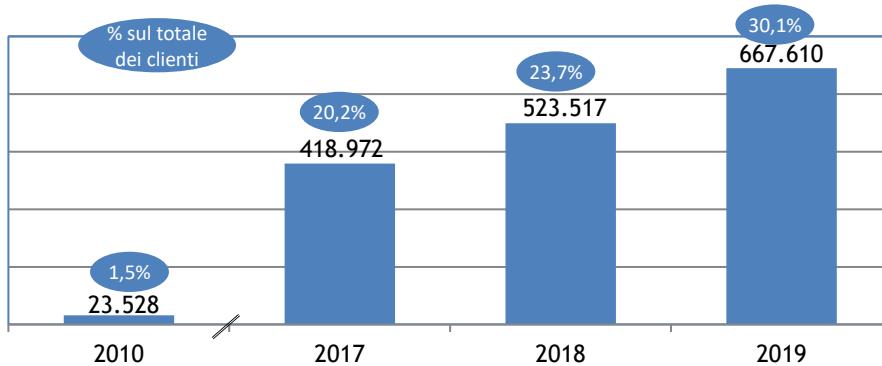
Anche nel 2019 i **servizi on-line** di **Hera Comm** hanno riscontrato un forte interesse dei clienti: continua infatti il trend di crescita che quest'anno ha toccato quota 23,8% dei clienti aderenti. Gli iscritti sono infatti cresciuti del 18% rispetto allo scorso anno, arrivando a oltre 413 mila clienti. Prosegue l'interesse dei clienti nel ricevere la **bolletta in formato elettronico**: il 30,1% dei clienti aderenti ha scelto di ricevere la bolletta via mail, con un incremento del 27% rispetto al 2018. Per i clienti che non hanno scelto il formato elettronico, la bolletta viene stampata su carta 100% riciclata e recapitata via posta ordinaria.

Nel 2019, i clienti iscritti ai servizi on-line di **Estenergy** sono il 21,2% (erano il 18,4% nel 2018, mentre quelli di **Marche Multiservizi** sono il 14,0% (erano il 13,1% nel 2018), mentre i clienti con invio della bolletta elettronica sono il 19,3% per Estenergy (erano il 15,7% nel 2018) e il 4,3% per Marche Multiservizi (erano il 2,8% nel 2018).

Anche per i clienti di **Hera Comm Marche** continua il trend di crescita verso la digitalizzazione: nel 2019 i clienti iscritti ai servizi on-line sono il 13,7% del totale (erano il 11,4% nel 2018) e il 17,1% di loro ha preferito l'invio della bolletta non cartaceo (contro il 12% del 2018).

Nel 2019 **AcegasApsAmga** ha visto una forte crescita nel numero clienti che si sono iscritti ai servizi on-line raggiungendo quasi 13 mila clienti (erano 8 mila nel 2018). Anche l'invio elettronico delle bollette ha registrato nel 2019 una crescita considerevole: il 13% dei clienti ha scelto di ricevere la bolletta in formato elettronico, rispetto al 10% del 2018. Questi risultati sono stati ottenuti anche grazie alla predisposizione di campagne dedicate avviate a luglio 2019.

## Clienti con invio elettronico della bolletta



Dati riferiti solo ad Hera Comm

Nel 2019 sono proseguiti le azioni per promuovere i comportamenti digitali dei clienti del Gruppo.

Anche per l'anno scolastico 2019-2020 è stato promosso il progetto "**Digi e Lode**"(vedi sezione "Case Study), ampliandolo ai clienti di Marche e Abruzzo. Il progetto ha la finalità di diffondere i nostri 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 2019 l'adesione al servizio di invio della bolletta in formato digitale dei clienti di **Acantho** ha raggiunto il 67% rispetto al totale delle bollette emesse (era il 60% nel 2018), evitando la stampa di circa 183.000 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 622 kg CO<sub>2</sub> equivalente per anno.

## La sicurezza informatica

Il World Economic Forum ha mantenuto all'interno del Global Risk Report 2020, gli attacchi Cyber tra i 10 principali rischi per le persone e l'economia globale sia per impatto sia per probabilità.

La capacità di far fronte a questi nuovi scenari risulta particolarmente importante anche nel mondo delle multi-utilities. Il Gruppo Hera sta adottando un approccio sempre più sistematico e strutturato nella gestione del rischio cyber, ponendosi come obiettivo l'aumento della resilienza e della resistenza ad eventuali attacchi.

Gli ambiti di intervento individuati sono:

- **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 cyber security;
- **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;

Nell'ambito della protezione dei dispositivi e degli utenti, nel 2019 è stato rafforzato il sistema di sicurezza delle e-mail grazie all'evoluzione della soluzione Antispam aziendale. Al contempo il sistema di content filtering per la navigazione web sicura è stato evoluto e integrato per il blocco di link malevoli veicolati tramite e-mail. Questi interventi consentono di ridurre il rischio di ricevere mail contenenti possibili minacce grazie anche all'utilizzo di motori di verifica a livello globale.

A rafforzare maggiormente la protezione dei dispositivi e degli utenti, nel 2020 verrà implementato un framework di sicurezza a copertura dei dispositivi gestiti centralmente e monitorati in tempo reale rispetto ad attacchi con impatti su integrità o riservatezza, sfruttando anche tecnologie di *machine learning* e *artificial intelligence*.

Gli interventi a livello tecnologico devono sempre essere accompagnati da una adeguata attenzione al fattore umano. Per questa ragione a partire dal 2017 sono state effettuate periodicamente campagne di formazione e sensibilizzazione rivolte a tutto il personale del Gruppo attraverso canali come il Portale Intranet Aziendale, screensaver, articoli sull'House Organ. Inoltre, dal 2017 ad oggi sono state condotte 5 campagne di Ethical Phishing (simulazione realistica di attacco tramite email attraverso il quale un malintenzionato cerca di ingannare la vittima convincendola a fornire informazioni personali, dati aziendali o codici di accesso). L'obiettivo è quello di verificare la reazione degli utenti e consentire loro di imparare dagli errori.

I risultati e i feedback ottenuti in queste campagne di sensibilizzazione spingono il Gruppo a continuare ad investire sulla formazione e su strumenti sempre più evoluti di simulazione, e-learning e gaming.

All'interno dell'ambito della protezione delle identità, uno degli interventi del 2019 ha riguardato l'introduzione della Multi Factor Authentication per utenze particolarmente critiche in ambito cloud. Questa modalità di autenticazione ha lo scopo di proteggere l'accesso a sistemi particolarmente critici tramite la

richiesta di ulteriori elementi di autenticazione oltre a username e password, quali ad esempio PIN generati in tempo reale. All'interno del già citato framework di sicurezza previsto per il 2020, saranno introdotte funzionalità di verifica delle modalità di accesso. I controlli permetteranno il riconoscimento automatico di condizioni di accesso anomale e ne consentiranno l'eventuale blocco.

Con riferimento all'ambito di protezione delle infrastrutture, nel 2019 è stata avviata l'implementazione di un Intrusion Detection Prevention System (IDPS) avente lo scopo di proteggere i servizi erogati tramite il Data Center aziendale rispetto a possibili attacchi provenienti da Internet e dalla rete interna. L'implementazione è divisa in due fasi. La prima, conclusa nel 2019, ha previsto l'attivazione in modalità rilevazione (detection). Nel 2020 verrà attivata la fase di tuning che consentirà il passaggio definitivo alla modalità di blocco (prevention) entro la fine del secondo semestre. Inoltre, entro il 2020, verrà introdotto un ulteriore livello di protezione dedicato ai siti web di Gruppo, attraverso l'attivazione di un sistema di Web Application Firewall (WAF) che consentirà il riconoscimento e il blocco di tentativi di utilizzo malevolo dei siti stessi.

In continuità e in ottica di miglioramento del servizio di Security Operation Center avviato nel 2017, nel corso del 2020 verranno estesi gli ambiti di monitoraggio in particolare con l'avvio della copertura delle reti degli impianti industriali. L'estensione di ambito del servizio permetterà l'introduzione di ulteriori regole di correlazione di eventi al fine di aumentare la capacità di analisi e di individuazione di incidenti di sicurezza. L'integrazione della tecnologia nei processi aziendali e la centralità delle persone risultano fondamentali per l'adozione di una strategia di Sicurezza ICT efficace che consenta di arginare i rischi legati agli attacchi Cyber.

Il Gruppo presidia anche la gestione degli incidenti di sicurezza IT, per ridurre al minimo disservizi e impatti sulla riservatezza, disponibilità ed integrità dei dati, disciplinando gli obblighi di notifica verso gli Organismi di Controllo degli incidenti di Sicurezza delle Informazioni che abbiano come conseguenza la violazione di dati personali o che abbiano un impatto rilevante sulla continuità di Servizi Essenziali.

È svolta con continuità l'attività di training del personale, E-learning, Campagne di Security Awareness e di Ethical Phishing, pubblicazione sulla rete intranet aziendale di pillole sulla sicurezza informatica.

La compliance normativa lato privacy dei processi del Gruppo è perseguita attraverso un Presidio centrale che, anche in esecuzione dei contratti di Service intercompany, gestisce richieste di consulenza e di supporto giuridico specialistico, attraverso l'elaborazione di specifici approfondimenti normativi e della documentazione necessaria a garantire il rispetto del GDPR (General Data Protection Regulation).

È stato nominato un Responsabile della protezione dei dati (DPO) unico per il Gruppo Hera, nel rispetto delle prescrizioni di legge.

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 Spa) è inoltre certificata secondo lo standard ISO/IEC 27001.

Principali iniziative 2019	Principali iniziative 2020
<b>Attivazione soluzioni di sicurezza a protezione della rete informatica (sonde di Intrusion Detection)</b>	Evoluzione delle soluzioni di blocco degli attacchi tramite rete informatica (attivazione soluzioni di Intrusion Prevention)
<b>Attivazione di soluzioni per l'Incremento della protezione di attacchi tramite e-mail (Antispam)</b>	Adozione di soluzioni per l'incremento della sicurezza delle postazioni di lavoro e delle Identità digitali (Progetto Security Ring)
<b>Campagne di verifica delle vulnerabilità sui principali sistemi aziendali (Vulnerability Assessment e Penetration Test)</b>	Introduzione di soluzioni avanzate per la protezione dei servizi aziendali esposti su Internet (Web Application Firewall)
<b>Attivazione servizio Abuse per la segnalazione di e-mail sospette</b>	Estensione dell'ambito di monitoraggio del Security Operation Center ed evoluzione delle tecniche di correlazione degli eventi.
<b>Campagne specifiche di awareness (ethical phishing)</b>	Campagne di awareness e formazione
	Estensione del perimetro di controllo della sicurezza all'ambito dei Controlli Industriali (Operation Technology)

# SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

La crescita dell'economia globale è nettamente inferiore rispetto al passato e la ricchezza generata finisce nelle mani di sempre meno persone. Questi effetti generano ulteriori pressioni al ribasso sulle prospettive di crescita economica di un Paese: la crescente diseguaglianza incide negativamente sui consumi, causando minori ricavi per le imprese e un incremento della tassazione per mantenere gli attuali livelli di welfare. Al centro dell'Agenda 2030 c'è l'impegno a garantire che "nessuno venga lasciato indietro", assicurando pari opportunità per tutte le classi sociali.

Il valore condiviso

<b>22%</b>	<b>30 ESIMA</b>
popolazione europea a rischio di povertà o esclusione sociale nel 2018 (Eurostat)	l'Italia nella classifica della competitività globale che copre 141 Paesi nel 2019 (Wef)
popolazione europea che non riesce a riscaldare adeguatamente la propria abitazione nel 2016 (European Energy Poverty Observatory)	delle persone con disabilità ma abili al lavoro sono occupate in Italia nel periodo 2016-2017 (Istat)

<b>1,3 MILIONI</b>	<b>28.200 EURO</b>
di minorenni vivono in povertà assoluta in Italia nel 2018 (Istat)	Pil reale pro capite nell'UE nel 2018, non lontano dai livelli pre-crisi del 2014 (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)

### La lotta inefficace alla povertà in Italia

A livello europeo, le strategie di riduzione della povertà sono al centro del piano decennale **Europa 2020** volto allo sviluppo di un'economia inclusiva a livello comunitario. In risposta agli obiettivi europei, il **Programma operativo nazionale città metropolitane 2014-2020** e la **Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile** del 2017 definiscono obiettivi strategici e strumenti per contrastare la povertà. Nel biennio 2017-2018 si è registrato un calo della povertà complessiva, tranne per il Sud Italia, anche se i valori permangono più alti rispetto al 2008.

Italia ed Europa in ritardo rispetto ai target 2020 (fonte: Eurostat)

Situazione rispetto ai target UE di riduzione della povertà	Situazione al 2018	Target 2020
-6,8 milioni Persone a rischio rispetto al 2008	<b>-6,8 milioni</b> Persone a rischio rispetto al 2008	<b>-20 milioni</b> Persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008
+1,3 milioni Persone a rischio rispetto al 2008	<b>+1,3 milioni</b> Persone a rischio rispetto al 2008	<b>-2,2 milioni</b> Persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008

La povertà relativa familiare è critica nel Sud Italia (%) (fonte: Istat)



### Povertà energetica: (ri)conoscerla per contrastarla

Nel 2016 il Parlamento europeo ha approvato il pacchetto **Clean energy for all europeans** che include misure per arginare la povertà energetica, dando agli Stati la possibilità di regolamentare i prezzi per assistere e proteggere le famiglie vulnerabili. Seguendo la linea europea, l'Italia ha fatto nascere nel 2019 l'**Osservatorio italiano sulla povertà energetica** con il fine di monitorare il fenomeno.

### I ritardi nei pagamenti delle bollette

In un quadro di generale aumento della povertà e delle persone a rischio di esclusione sociale, il numero delle famiglie che faticano a pagare le bollette è relativamente alto. A livello nazionale nel 2017, circa il 5% delle famiglie dichiarava di non essere in regola con i pagamenti delle utenze, valore in calo del 4% rispetto al 2016.



## Sviluppo economico e inclusione sociale

### Il contributo di Hera allo sviluppo economico del territorio

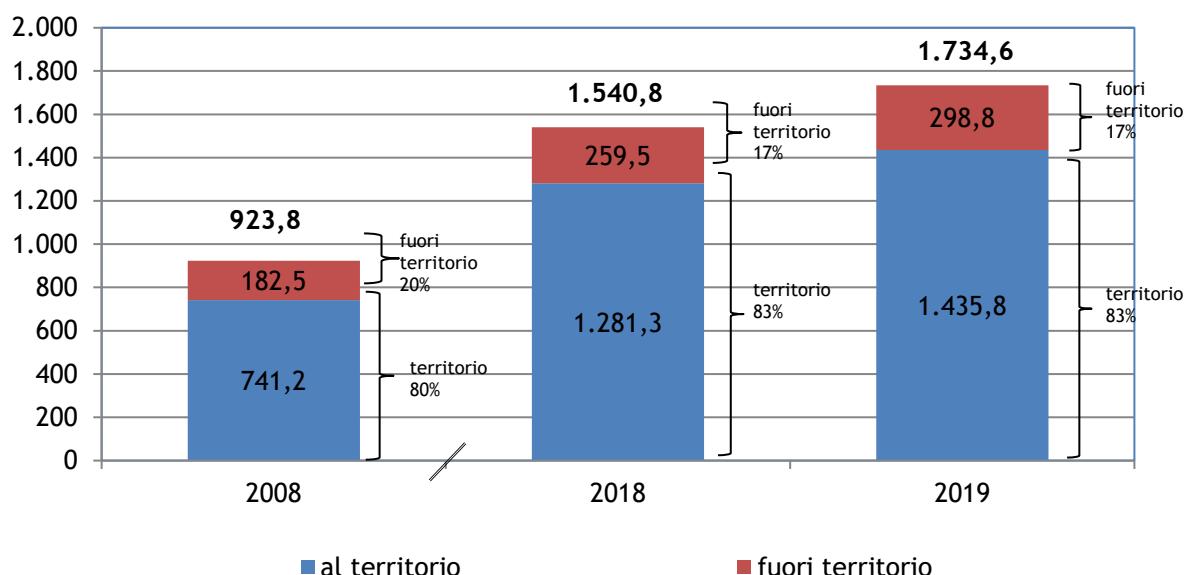
#### *Il valore economico distribuito agli stakeholder*

Nel 2019 il valore aggiunto distribuito agli stakeholder del territorio è stato pari a 1.435,8 milioni di euro (+12,1% rispetto al 2018).

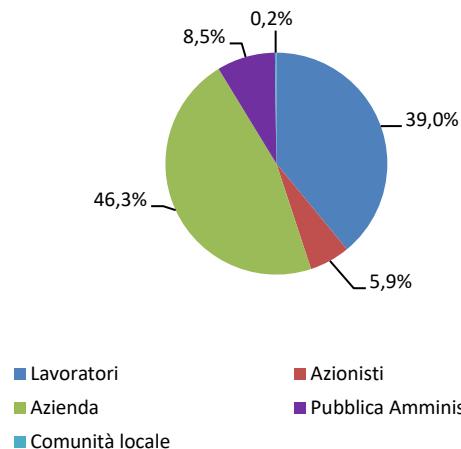
È composto da:

- stipendi ai lavoratori (39,0% del totale);
- dividendi agli azionisti di Hera Spa del territorio (5,9% del totale);
- imposte, tasse e canoni agli Enti del territorio (8,5% del totale);
- liberalità e sponsorizzazioni (0,2% del totale);
- risorse reinvestite nell'azienda (46,3% del totale).

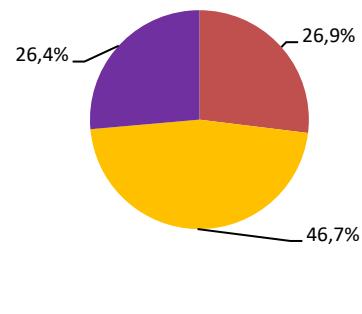
#### Il valore aggiunto distribuito (milioni di euro)



**La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder del territorio (2019)**

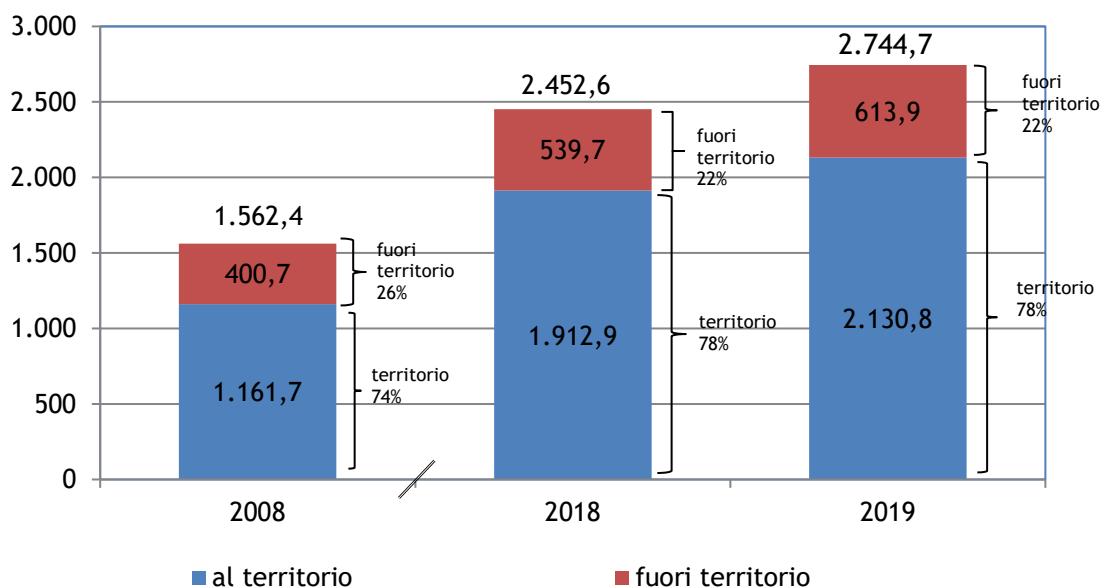


**La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder fuori territorio (2019)**

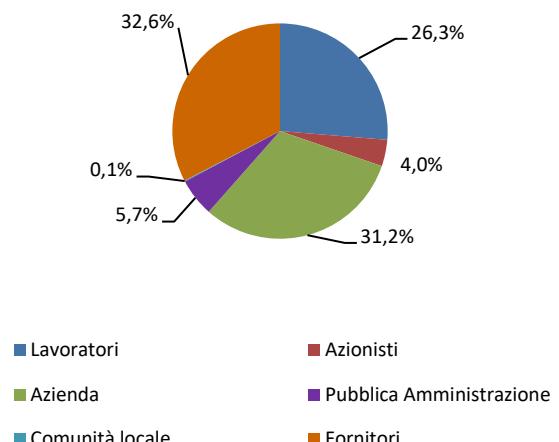


Se si aggiunge al valore aggiunto distribuito al territorio l'ammontare delle forniture da fornitori del territorio (che costituiscono a livello consolidato il 69% del totale delle forniture del Gruppo e che possono essere valutate in 695 milioni di euro), il valore economico che nel 2019 è stato complessivamente distribuito al territorio può essere quindi stimato in 2.130,8 milioni di euro (+11,4% rispetto al 2018), pari al 78% del totale della ricchezza prodotta che è stata pari a 2.744,7 milioni di euro.

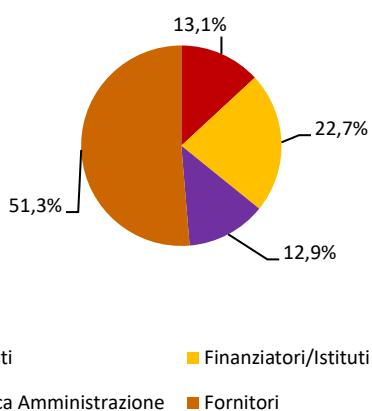
**Il valore economico distribuito (milioni di euro) [201-1]**



**La distribuzione del valore economico agli stakeholder del territorio (2019)**



**La distribuzione del valore economico agli stakeholder fuori territorio (2019)**



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 2018.

*Focus sul valore economico distribuito ai fornitori*

**[203-2]**

Circa il 60% delle aziende iscritte nell'anagrafica dei fornitori ha **sede commerciale nel territorio di riferimento** (Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna, Rimini, Triveneto e Marche).

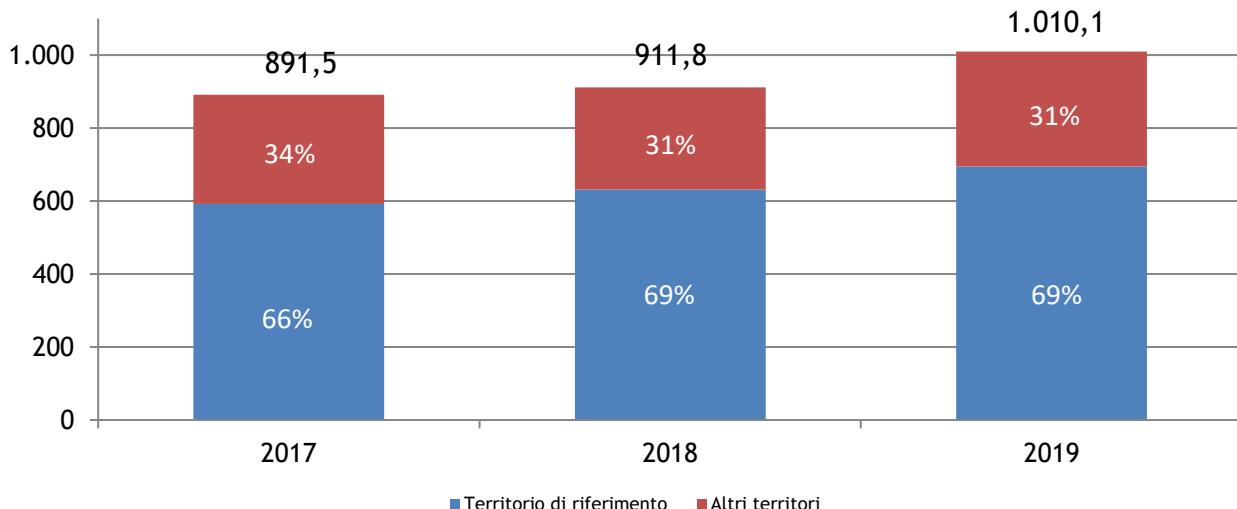
In termini di **valore economico**, Hera ha commissionato acquisti per **695 milioni di euro (il 69% del totale e in crescita del 10% rispetto al 2018)** ad aziende che hanno la **sede commerciale nel territorio** di riferimento, percentuale sostanzialmente allineata rispetto a quella degli anni precedenti.

### Fornitori per area geografica

numero	2017	2018	2019	% sul totale 2019
Territorio di Bologna	461	475	475	8,8%
Territorio di Ferrara	143	148	144	2,7%
Territorio di Forlì-Cesena	237	239	226	4,2%
Territorio di Imola-Faenza	172	173	163	3,0%
Territorio di Modena	241	256	246	4,6%
Territorio di Ravenna	208	206	192	3,6%
Territorio di Rimini	170	175	168	3,1%
Triveneto	1.187	1.269	1.258	23,3%
Marche	101	125	280	5,2%
<i>Total territorio di riferimento</i>	<i>2.920</i>	<i>3.066</i>	<i>3.152</i>	<i>58,4%</i>
Altre regioni italiane	1.761	1.954	1.985	36,8%
Altri stati dell'Unione europea	56	65	95	1,8%
Altro	28	25	169	3,1%
<b>Total</b>	<b>4.765</b>	<b>5.110</b>	<b>5.401</b>	<b>100%</b>

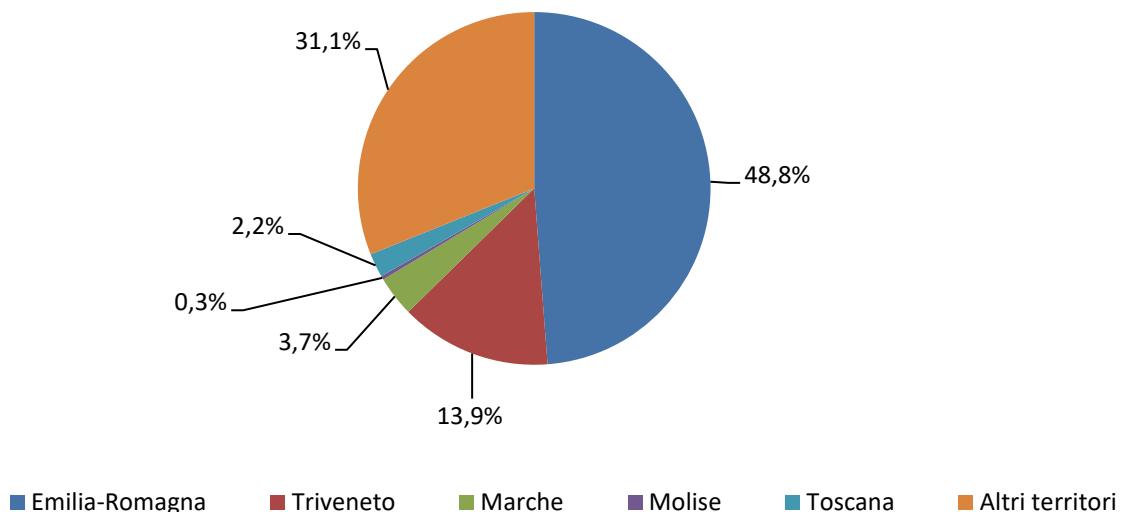
I dati sono riferiti alle società Hera Spa, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Luce, Herambiente, Fea, Herambiente Servizi Industriali, Hestambiente, Hera Comm, Inrete Distribuzione Energia, Heratech, Marche Multiservizi e Uniflotte; sono esclusi gli acquisti intercompany.

### 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 Canada, Svizzera, Israele, S. Marino e Stati Uniti.

## Valore delle forniture per area geografica (2019)



### *Focus sul valore economico distribuito con liberalità e sponsorizzazioni*

Vicinanza, valore condiviso e corporate reputation: le partnership promosse dal Gruppo contribuiscono a consolidare il rapporto positivo con il cliente stabilendo un dialogo con stakeholder sempre più attenti all’etica aziendale. Questo è il filo conduttore dell’attività di partnership che il Gruppo Hera promuove sul territorio grazie ad un’intensa attività di ricerca e valorizzazione delle migliori proposte progettuali. In questo senso, premiare partnerati di rilievo significa riuscire ad intercettare gli interessi del territorio e stimolarne la crescita, favorendo relazioni positive e promuovendo il ruolo propositivo del Gruppo nei territori serviti.

### Sponsorizzazioni

migliaia di euro	2017	2018	2019
Attività ricreative	160	551	767
Cultura	1.071	1.062	1.047
Sport	297	416	429
Sociali	31	51	71
Ambientali	360	239	179
Altro	168	110	129
<b>Totale</b>	<b>2.087</b>	<b>2.429</b>	<b>2.622</b>
<i>di cui nel territorio</i>	2.042	2.212	2.520
<i>di cui fuori territorio</i>	45	217	99

Nel 2019 Hera spa ha contribuito alla realizzazione di 165 attività che, in vari ambiti, hanno contribuito ad **arricchire di contenuti e iniziative le comunità locali**. In questa prospettiva, l’impegno del Gruppo per promuovere arte, musica cinema, teatro, sport e ambiente diventa motore sia per veicolare contenuti di alto profilo artistico, sia per renderli fruibili e accessibili a tutti.

**Arte.** Nel corso del 2019 Hera ha contribuito alla realizzazione di mostre, esposizioni e progetti artistici di rilievo. Tra le partnership più significative le mostre “Ottocento. L’arte dell’Italia tra Hayez e Segantini” (Forlì) e “Emozione Barocca. Il Guercino a Cento” nella città natale dell’artista.

Accesso alla cultura e sostegno al territorio sono concetti evidenti anche grazie all'impegno del Gruppo con **SalaBorsa**, la storica biblioteca di Bologna che grazie al contributo di Hera ha prolungato, nei mesi invernali, i giorni di apertura garantendone accesso e fruibilità a tutti anche di domenica.

**Teatro.** Da Modena a Rimini, il Gruppo Hera ha mantenuto alto l'interesse per i teatri e le stagioni teatrali del territorio. Il Gruppo Hera ha sostenuto **piccole e grandi realtà** riconosciute eccellenze, valorizzando la cultura e la sua diffusione. Tra le principali partnership: il Teatro "Rossini" di Lugo, la Rete Teatrale della Valmarecchia nel riminese, il Teatro Mentore di Santa Sofia nell'alto cesenate, la stagione estiva di "Ribalta Marea" a Cesenatico; il Teatro Duse di Bologna e la stagione dei teatri della Fondazione ERT (il Teatro Bonci a Cesena, lo Storchi e Passioni di Modena, l'Arena del Sole di Bologna, e il Teatro Fabbri di Vignola).

**Musica.** Ogni anno Hera individua le stagioni concertistiche di assoluta eccellenza capaci di interessare pubblici diversi. Tra queste, il **Bologna Festival** con la rassegna "I grandi interpreti", la Fondazione Musica Insieme d il **Ravenna Festival**, che nel 2019 ha festeggiato la XXX<sup>a</sup> edizione. Per questo speciale appuntamento, il Gruppo ha promosso un'operazione di valorizzazione ambientale che ha permesso ai cittadini più virtuosi del ravennate di aggiudicarsi biglietti per l'evento più atteso del Festival, il concerto di Ben Harper. Rinnovato interesse del Gruppo anche per il **Bologna Jazz Festival** e con il **Ferrara Buskers Festival**, rassegna internazionale del musicista di strada.

**Cinema.** Tra le partnership di successo, Hera conferma il proprio sostegno a favore della promozione della cultura cinematografica, capace di coinvolgere ed emozionare lo spettatore. Tra le collaborazioni più autorevoli, si consolida il sostegno alla **Cineteca di Bologna** con le rassegne "Il cinema ritrovato" e "Sotto le stelle del Cinema", che ha permesso a migliaia di persone di accedere gratuitamente alle proiezioni dei film nella suggestiva cornice di Piazza Maggiore a Bologna durante il periodo estivo. 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 10 comuni del comprensorio imolese; il Cinema Estivo a Sassuolo e la Rassegna "La settima arte" a Rimini. Prosegue la collaborazione con l'associazione Cinevasioni, che ha permesso la realizzazione di una sala cinematografica multimediale all'interno della casa circondariale di Bologna.

**Sport e Sociale.** Hera è vicina anche alle realtà sportive del territorio grazie ad alcuni progetti mirati e dedicati all'avviamento allo sport. Tra questi, il basket (formazioni giovanili di Ravenna Basket, Andrea Costa Imola Basket e San Benedetto XIV a Cento), il rugby con gli under 14-16 e 18 del Bologna Rugby 1928 e il calcio giovanile del Felsinea. Inoltre, nel 2019 lo sport è stato abbinato anche alla mobilità elettrica con il sostegno della prima tappa del campionato del mondo, svoltosi a Bologna, dedicato alle Ebike.

In ambito sociale, da segnalare la partnership con la **prima edizione di Me ne Cibo**, evento multidisciplinare gratuito organizzato a Forlì dall'Istituto Oncologico Romagnolo e incentrato sull'alimentazione con interventi di spessore da parte di ospiti che hanno spaziato dalla filosofia alla medicina, dall'arte alla scienza.

Le tematiche legate alla **sostenibilità ambientale ed economica** sono centrali per il Gruppo. È stata data rilevanza anche ad alcuni eventi che nel corso dell'anno hanno trattato questi elementi, come: il Forum della Sostenibilità e Innovazione, il sostegno alla Campagna Nazionale Spreco Zero per sensibilizzare sul tema dello spreco alimentare, l'iniziativa Resilienze Festival che ha affrontato il tema della sostenibilità ambientale attraverso i linguaggi dell'arte per esplorare punti di vista alternativi.

## Liberalità e donazioni

migliaia di euro	2017	2018	2019
Attività ricreative	5	27	29
Cultura	159	46	70
Sport	9	6	24
Sociali	134	174	276
Ambientali	38	6	1
Altro	17	70	12
<b>Totale</b>	<b>361</b>	<b>329</b>	<b>412</b>
<i>di cui nel territorio</i>	268	284	301
<i>di cui fuori territorio</i>	93	45	110

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. Tale sensibilità è estesa anche grazie all’iniziativa **HeraSolidale** (si veda le case study nel capitolo “Persone”).

Nel 2019 il Gruppo ha erogato oltre 412 mila euro in liberalità, di cui il 73% al territorio di riferimento. Circa l’84% delle liberalità è di carattere culturale e sociale.

Nel 2019 Hera ha rinnovato la propria adesione a favore di enti e 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 socio-sanitari, gestione del bilancio familiare, educazione al consumo consapevole, promozione della cittadinanza attiva. 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, e 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.

La policy aziendale non prevede, in coerenza con quanto definito nel proprio Codice etico e nel protocollo 231 di Gruppo, l’erogazione di contributi di alcun genere a partiti o a politici.

## Gli investimenti

### [203-1]

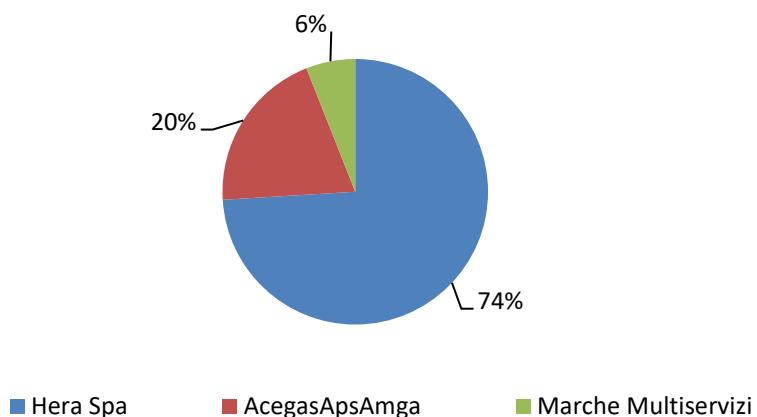
Nel 2019, gli **investimenti del Gruppo** ammontano a 509,2 milioni di euro, con il beneficio di 24,5 milioni di contributi in conto capitale, di cui 13,4 milioni per gli investimenti FoNI, come previsto dal metodo tariffario per il servizio idrico integrato.

Al lordo dei contributi in conto capitale, gli investimenti complessivi del Gruppo sono pari a 533,8 milioni di euro. Gli **investimenti netti sono in crescita di 77,4 milioni di euro**, passando dai 431,8 milioni di euro del 2018 ai 509,2 milioni di euro del 2019.

Gli **investimenti operativi del Gruppo sono pari a 533,5 milioni di euro**, in crescita del 15,4% rispetto all’anno precedente e sono riferiti principalmente a interventi su impianti, reti e infrastrutture. A questi si aggiungono gli adeguamenti normativi che riguardano soprattutto la distribuzione gas per la sostituzione massiva dei contatori e l’ambito depurativo e fognario.

## Investimenti

	milioni di euro	2018	2019
Area gas		115,4	138,3
Area energia elettrica		23,0	43,4
Area ciclo idrico integrato		157,9	175,8
Area ambiente		78,1	81,8
Area altri servizi		18,8	16,0
Struttura centrale		69,1	78,2
<b>Totale investimenti operativi</b>		<b>462,3</b>	<b>533,5</b>
Investimenti finanziari		0,3	0,2
Totale investimenti lordi		462,6	533,8
Contributi conto Capitale		30,8	24,5
<i>di cui per FoNI (Fondo Nuovi Investimenti)</i>		12,5	13,4
<b>Totale investimenti netti</b>		<b>431,8</b>	<b>509,2</b>



Nel 2019, gli **investimenti netti nell'area gas** sono pari a 138,3 milioni di euro, in crescita di 22,9 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Nella distribuzione del gas, si registra un incremento di 10,7 milioni di euro che deriva principalmente da maggiori manutenzioni straordinarie su reti e impianti, dall'attività di sostituzione massiva dei contatori e dal proseguimento dell'adeguamento della protezione catodica nei territori di AcegasApsAmga. Anche la richiesta di nuovi allacciamenti risulta in crescita rispetto all'anno precedente. Nella vendita gas si registrano investimenti di 8,3 milioni di euro per le attività connesse all'acquisizione di nuovi clienti.

Gli investimenti sono aumentati anche nel servizio di teleriscaldamento, mentre sono sostanzialmente in linea con l'anno precedente nella gestione calore, con le attività delle società Hera Servizi Energia Srl e AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa. I nuovi allacciamenti del teleriscaldamento sono in lieve flessione rispetto all'anno precedente.

Nell'area **energia elettrica** gli investimenti 2019 ammontano a 43,4 milioni di euro, in crescita di 20,4 milioni di euro rispetto all'anno precedente, di cui 15,5 milioni di euro si registrano nella vendita di energia per le attività connesse all'acquisizione di nuovi clienti. Gli interventi realizzati riguardano prevalentemente la manutenzione straordinaria di impianti e reti di distribuzione nei territori di Modena, Imola, Trieste e Gorizia, che determinano una crescita degli investimenti nella distribuzione di energia elettrica per 4,9 milioni di euro rispetto all'anno precedente e sono riferiti principalmente a interventi su reti e impianti nel territorio di Trieste e alla nuova cabina primaria di Modena Est. Anche le richieste di nuovi allacciamenti sono in aumento rispetto all'anno precedente.

Nel 2019, gli investimenti netti nell'**area ciclo idrico integrato** ammontano a 151,5 milioni di euro, in crescita di 23,9 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Al lordo dei contributi in conto capitale ricevuti, che si riducono di 6,0 milioni di euro, gli investimenti effettuati aumentano di 17,9 milioni di euro e sono pari a 175,8 milioni di euro rispetto ai 157,9 milioni di euro dell'anno precedente. Gli investimenti sono riferiti principalmente a estensioni, bonifiche e potenziamenti di reti e impianti, oltre agli adeguamenti normativi che riguardano soprattutto l'ambito depurativo e fognario. Gli investimenti sono stati realizzati per 99,7 milioni di euro nell'acquedotto, per 48,3 milioni di euro nella fognatura e per 27,7 milioni di euro nella depurazione.

Gli investimenti netti nell'**area ambiente** riguardano gli interventi di manutenzione e potenziamento degli impianti e ammontano a 81,8 milioni di euro, in crescita di 3,7 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente.

La filiera compostaggi/digestori presenta una diminuzione di 16,2 milioni di euro, dovuta agli importanti interventi realizzati l'anno precedente sul compostaggio di Sant'Agata Bolognese per le attività legate alla realizzazione dell'impianto di biometano, oltre ad altri interventi fra cui l'adeguamento dell'impianto di trattamento meccanico biologico di Tre Monti. Gli investimenti sulle discariche aumentano di 6,3 milioni di euro principalmente per la realizzazione del primo stralcio dell'impianto Cordenons e per gli interventi effettuati sul decimo settore della discarica di Ravenna. La filiera WTE presenta maggiori investimenti per 3,7 milioni di euro, effettuati principalmente per lavori di manutenzione straordinaria sugli impianti Padova, Bologna e Trieste. L'incremento degli investimenti nella filiera impianti rifiuti speciali per 0,9 milioni di euro riguarda principalmente gli interventi manutentivi sugli impianti per il trattamento dei rifiuti industriali a Ravenna. La filiera isole ecologiche e attrezzature di raccolta registra maggiori investimenti per 4,7 milioni di euro principalmente nel territorio della società Hera Spa, mentre l'incremento nella filiera degli impianti di selezione e recupero per 4,1 milioni di euro è imputabile principalmente agli interventi effettuati sull'impianto mobile di Soil Washing di Chioggia, all'installazione dell'estrusore PE e alle maggiori manutenzioni straordinarie nelle società del Gruppo Aliplast.

Gli investimenti nell'**area altri servizi** sono pari a 16,0 milioni di euro e risultano in diminuzione rispetto l'anno precedente. Nelle telecomunicazioni sono stati realizzati 10,1 milioni di euro di investimenti in rete e in servizi Tlc e Idc (Internet data center), in linea con l'esercizio 2018, mentre nel servizio di illuminazione pubblica, gli investimenti per 5,9 milioni di euro sono relativi agli interventi di manutenzione, riqualificazione e ammodernamento degli impianti di illuminazione dei territori gestiti. Tali investimenti risultano in diminuzione di 2,8 milioni di euro per effetto dei maggiori interventi eseguiti l'anno precedente nel comune di Pesaro da parte della società Marche Multiservizi e nei comuni di gestiti dalla società Hera Luce, oltre all'effetto della diversa contabilizzazione dei lavori interessati dall'applicazione del principio 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 aumentano di 9,1 milioni di euro rispetto all'anno precedente, principalmente per gli interventi sul Sistema Informativo e sulle flotte aziendali.

## Il contributo di Hera per l'inclusione sociale

*Le tariffe 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 8.107,5 euro**, oppure nel caso di famiglie con più di tre figli a carico, non superiore a 20.000 euro, come definito dal Governo con DM del 28/12/2007.

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 da un minimo di 125 euro

a un massimo di 184 euro, nel caso di famiglie in condizioni di disagio fisico consente un risparmio da un minimo di 193 euro a un massimo di 692 euro.

Il **bonus gas** invece, è determinato diversamente in base alle zone climatiche, e consente un risparmio da un minimo di 32 euro a un massimo di 273 euro.

#### Bonus gas ed energia elettrica erogati

	2017	2018	2019
Numero bonus erogati	57.702	65.305	77.628
Valore bonus erogati (migliaia di euro)	5.255	6.471	7.868

Nel 2018 i **bonus gas ed energia elettrica** erogati ai clienti del Gruppo Hera stati 77.628 per un totale di 7,9 milioni di euro (+22% rispetto a 2018). Per quanto riguarda la sola Hera Comm i bonus erogati sono stati 66.815 per un totale di circa 6,8 milioni di euro (+24% rispetto a 2018).

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 (indicatore Isee non superiore a 8.107,50 euro per famiglie con massimo tre figli a carico, oppure non superiore a 20.000 euro per le famiglie numerose). La richiesta di ammissione alla compensazione per la fornitura idrica deve essere presentata congiuntamente alle richieste per l'ottenimento del bonus sociale elettrico e/o gas ed ha validità di 12 mesi con possibilità di rinnovo entro il mese precedente alla scadenza dell'agevolazione.

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 procapite per gli utenti domestici residenti (Del. 665/2017- TICSI) con validità a partire da 1/1/2018. Entrambe le ATO territorialmente competenti (Ausir e Consilgio 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.

Nei territori serviti da Hera Spa, il gestore ha proceduto alle **prime erogazioni** dei bonus sociali relativi al servizio idrico a partire dal 2019 per 33.596 utenti per un totale di 3,1 milioni di euro (di cui 1,2 milioni relativi a bonus integrativo).

Nel 2019, nel territorio di Marche Multiservizi, le richieste del bonus sociale idrico registrate e validate agli utenti domestici residenti in difficoltà economica sono state pari a 3.609 con un incremento pari al 51,4% in rapporto al 2018.

Per i **servizi ambientali** può essere riconosciuto un esonero totale o parziale del pagamento della Tari o della Tcp 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%.

#### *Le iniziative di Hera a sostegno delle utenze in difficoltà economica*

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 2.000 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) le rate sono estese a sei senza interessi. Inoltre, in collaborazione con 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 offre ai propri clienti la possibilità di **posticipare la data di scadenza** delle bollette o di concordare un piano di rientro di tre rate, purché siano sempre in regola con i pagamenti di rate precedentemente concesse. In entrambi i casi le somme relative ai pagamenti rateali possono essere maggiorate degli interessi pari al tasso previsto dalla Bce (pari allo 0%). Inoltre, in aggiunta ai casi previsti nei Protocolli siglati con i comuni di Padova e Trieste, la società valuta eventuali dilazioni di pagamento favorevoli ai clienti in condizioni economiche particolarmente gravi.

Nei territori gestiti da Marche Multiservizi l'azienda concede le rateizzazioni delle bollette ai clienti con disagi economici purché siano sempre in regola con i pagamenti di rate precedentemente concesse. La rateizzazione per i clienti domestici riguarda esclusivamente bollette superiori a 50 euro. I clienti che hanno partita IVA e i condomini devono versare il 50% subito e l'importo della bolletta dev'essere minore di 3.000 euro. La rateizzazione non può superare il periodo massimo di 6 mesi e la frequenza delle rate fissate non può essere superiore ad un mese. Per quanto riguarda, invece, le rate concordate con l'utente, in proporzione agli importi delle bollette emesse, possono essere concesse fino ad un massimo di quattro, ad eccezione di casi particolari concordati con i servizi sociali dei comuni, in cui si possono prevedere più scadenze. Per queste ultime tipologie di clienti in difficoltà (clienti in cassa integrazione, in mobilità, beneficiari di contributi comunali o disoccupati a seguito di riduzione o chiusura dell'attività lavorativa in carico ai servizi sociali) le rate sono senza interessi. Per le utenze che rientrano nella procedura sopra descritta, si procede con l'applicazione di un tasso di interesse pari al Tuir (il Tasso di interesse ufficiale di riferimento a cui la Bce concede prestiti alle altre banche e pari, dal 16 marzo 2016, allo 0%) maggiorato del 3%. Tale procedura si applica anche ai professionisti e ai piccoli condomini. In particolare, per gli esercizi commerciali si autorizza la rateizzazione a seguito di una verifica sulle condizioni di solvibilità degli stessi.

Nel corso del 2019 sono state **220.940** le **rateizzazioni effettuate** (+3% rispetto al 2018), di cui 215.143 clienti mass market e 5.797 a clienti business. Il valore complessivamente rateizzato è stato pari a 128,2 milioni di euro (+6% rispetto al 2018). A **livello territoriale** sono state rateizzate oltre 215.237 bollette in Emilia-Romagna (+3% rispetto allo scorso anno), 3.183 in Triveneto (+1% rispetto allo scorso anno) e 2.520 nelle Marche (+27% rispetto allo scorso anno), per un valore di circa 122 milioni di euro in Emilia-Romagna, oltre 5 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**, considerando Hera Spa ed Hera Comm, sono stati pari all'6,5% dei clienti totali (6,5% per i clienti residenziali e 2,7% per i clienti business).

#### Numero e valore di bollette rateizzate

	2017	2018	2019
Bollette rateizzate (n.)	195.974	214.618	220.940
di cui mass market (n.)	189.863	208.048	215.143
di cui business (n.)	6.111	6.570	5.797
Bollette rateizzate (migliaia di euro)	112.591	121.315	128.240
di cui mass market (migliaia di euro)	81.273	89.690	92.137
di cui business (migliaia di euro)	31.317	31.625	36.103

È proseguita nel 2019 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.

L'attenzione del Gruppo per le fasce sociali deboli viene confermata anche nel 2019. La collaborazione che prosegue da diversi anni 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 2019, a seguito di segnalazioni degli assistenti sociali, sono state oltre 18.000 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. Prosegue anche la collaborazione di **AcegasApsAmga** con i comuni di Trieste e Padova, nell'ambito dei protocolli siglati per supportare e gestire i clienti in difficoltà economica. Tali accordi sono stati aggiornati nel corso del 2019 e prevedono interventi di rateizzazione delle bollette, corresponsioni di sussidi e la prevenzione della sospensione della fornitura.

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 2019 ha un valore pari a 136 euro/anno per i nuclei familiari fino a 4 componenti, e pari a 187 euro/anno per i nuclei familiari con un numero di componenti superiore. Alla data di approvazione del presente bilancio si stimano, per l'anno 2019, 1.000 domande circa (erano state 1.050 nell'anno precedente) per un valore economico complessivo di circa 145 mila euro, con un incremento di circa l'11,5% rispetto al valore corrisposto nel 2018.

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**. La procedura prevede l'invio di un primo sollecito dopo circa 20 giorni dalla scadenza della bolletta (solo nel caso di clienti buoni pagatori e con debiti inferiori ai 150 euro) e il successivo invio (dopo ulteriori 20 giorni) di una raccomandata nella quale si comunica il rischio della sospensione del servizio. Nel caso di mancato pagamento si procede quindi alla sospensione della fornitura, mediamente nei casi di debiti inferiori a 150 euro dopo due mesi dalla scadenza della bolletta. Qualora l'importo della fattura oggetto di sollecito sia superiore a 150 euro, viene inviato, a mezzo raccomandata, un unico sollecito nel quale si comunica il rischio della sospensione della fornitura. In questo caso la sospensione della fornitura può quindi avvenire dopo circa un mese dalla scadenza della fattura. Nel periodo precedente la sospensione della fornitura il cliente può sempre richiedere la rateizzazione della bolletta. Se la sospensione coinvolge utenze condominiali è Hera che informa singolarmente i condomini prima dell'interruzione del servizio.

Per quanto riguarda la **fornitura di acqua**, Hera provvedeva fino a febbraio 2014 a limitarla o a sospenderla in conformità con quanto previsto dalle carte del servizio idrico integrato e dai regolamenti delle competenti autorità in vigore. Da marzo 2014 Hera ha deciso, su base volontaria, in caso di morosità di clienti domestici o promiscui, di limitare la fornitura in tutti i territori serviti dell'Emilia-Romagna e del Triveneto senza mai procedere alla sospensione della fornitura.

Qualora la **sospensione** della fornitura **non fosse possibile** (es. contatore inaccessibile), viene inviata al cliente ulteriore comunicazione per informarlo dell'interruzione della fornitura (sezionamento dell'allacciamento) in caso di mancato pagamento nei termini indicati. Per i servizi energy (gas, energia elettrica, teleriscaldamento), 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.

Inoltre, è disponibile sul sito internet di gruppo la **guida SOStegno Hera aggiornata**, contenente tutte le informazioni necessarie per conoscere le opportunità di contenimento delle spese per servizi energetici e acqua, riservate ai clienti 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. SOStegno Hera sarà oggetto di aggiornamenti anche nel corso del 2020.

*L'inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali*

**[203-2]**

Nel 2019 il **valore delle forniture** per tipologie di lavori o servizi richiesti dal Gruppo Hera a cooperative sociali è stato di oltre **66 milioni di euro** (+7% rispetto al 2018).

Oltre 65 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 51 cooperative e consorzi di cooperative sociali complessivamente, con l'inserimento lavorativo di 875 persone svantaggiate (ex art. 4, legge 381/91), in incremento rispetto al 2018: 675 con contratto di lavoro a tempo indeterminato e 406 con contratto a tempo pieno. A livello territoriale le persone inserite sono state 397 nell'area Emilia, 336 nei territori della Romagna, 102 nel Triveneto e 40 nelle Marche.

**Forniture da cooperative sociali**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Cooperative sociali o consorzi (numero)	48	49	51
Valore forniture (migliaia di euro)	62.654	62.158	66.390
Soggetti svantaggiati inseriti (numero)	807	816	875

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 2019 in circa 3,7 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 spurgo pozzi neri e lavaggio cassonetti sia esclusa dall'obbligo di applicazione del contratto nazionale dei servizi ambientali, attraverso la definizione di progetti di inclusione sociale. Questa quota è pari al 5% e può essere elevata a livello aziendale al 15%. Hera applica la quota del 15% in base all'accordo sottoscritto nel marzo 2012 con le organizzazioni sindacali e con il coordinamento sindacale di Gruppo.

*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 2019 lavorano nelle società del Gruppo **426 persone appartenenti alle categorie tutelate dalla legge 68/1999: 357** (266 Hera, 69 AcegasApsAmga e 22 Marche Multiservizi) sono presenti ai sensi dell'art. 3 della legge (disabili).

#### **Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999**

n	2017	2018	2019
Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999	379	394	426

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle seguenti società: I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Aliplast, Alimpet, 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, Aresgas, Marche Multiservizi.

# SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

*il contesto  
internazionale*

## Perché è importante

Sono due i temi principali delle politiche globali su sviluppo economico professionale e competenze di una nazione: i tassi di occupazione e il livello dell'educazione. In Europa esiste una forte correlazione tra i Paesi che presentano un tasso di laureati sotto la media UE-28 e una quota di giovani disoccupati sopra la media. L'Italia è uno tra questi, posizionandosi fra gli ultimi Paesi UE per la quota di spesa pubblica destinata all'istruzione e per la presenza di giovani che rientrano nella categoria Neet (not in education, employment or training). Questo scenario genera un incremento del divario fra le classi sociali, l'aumento della povertà e il peggioramento della salute e dell'aspettativa di vita.

Il valore condiviso

**29%**

Neet tra i 15 e i 34 anni in Italia nel 2018 (Eurostat)

**28%**

laureati in Italia nel 2018 per la fascia 30-34 anni (Eurostat)

**79%**

di inserimenti in imprese italiane nel 2019 che avranno bisogno di competenze green (Symbola)

**70%**

di lavoratori italiani che si dice aperto ad attività di reskilling per riqualificare le proprie competenze (Bcg)

**62%**

di lavoratori italiani che dedica tempo per accrescere le proprie competenze (Bcg)

**7,9%**

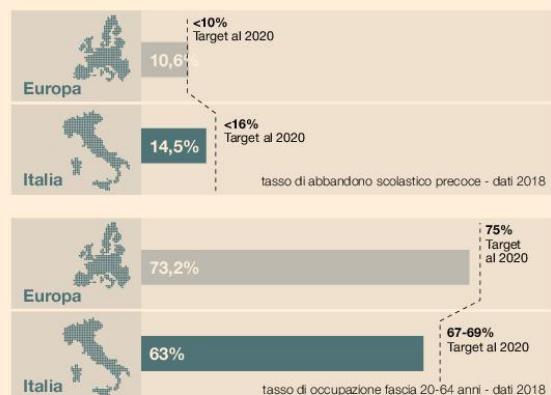
partecipazione all'apprendimento permanente in Italia nel 2017 (Istat)

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

## I target europei sull'occupazione sono difficili da raggiungere

La strategia decennale **Europa 2020** pone come obiettivi la riduzione dell'abbandono scolastico e l'incremento dei tassi di occupazione. Sul fronte istruzione, il target sul tasso di abbandono scolastico è stato raggiunto in Italia già nel 2014, con un dato tuttavia superiore alla media europea. Il target sul tasso di occupazione nel 2018, invece, è ancora distante dall'obiettivo anche a causa del disallineamento tra competenze presenti e richieste nel mercato.

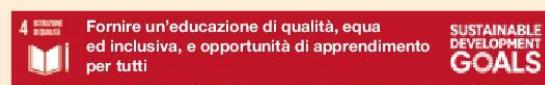
La situazione rispetto ai target europei al 2020 per istruzione e occupazione (fonte: Eurostat)



## Occupazione femminile: Italia ancora lontana dalla media europea

Nonostante lo **Strategic Engagement for Gender Equality 2016-2019** della UE per la parità di genere, nel mondo lavorativo europeo i divari rimangono ampi. Il tasso di occupazione femminile è ancora inferiore a quello maschile (in Italia la situazione è tra le peggiori) e gli stipendi degli uomini sono più alti del 16% (5% in Italia) rispetto a quelli delle donne.

Il gender employment gap in Italia è superiore alla media europea (fonte: Eurostat)



**SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS**



**SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS**

Altri SDGs correlati: 8, 12, 13

## Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

### Il contributo di Hera allo sviluppo dell'occupazione

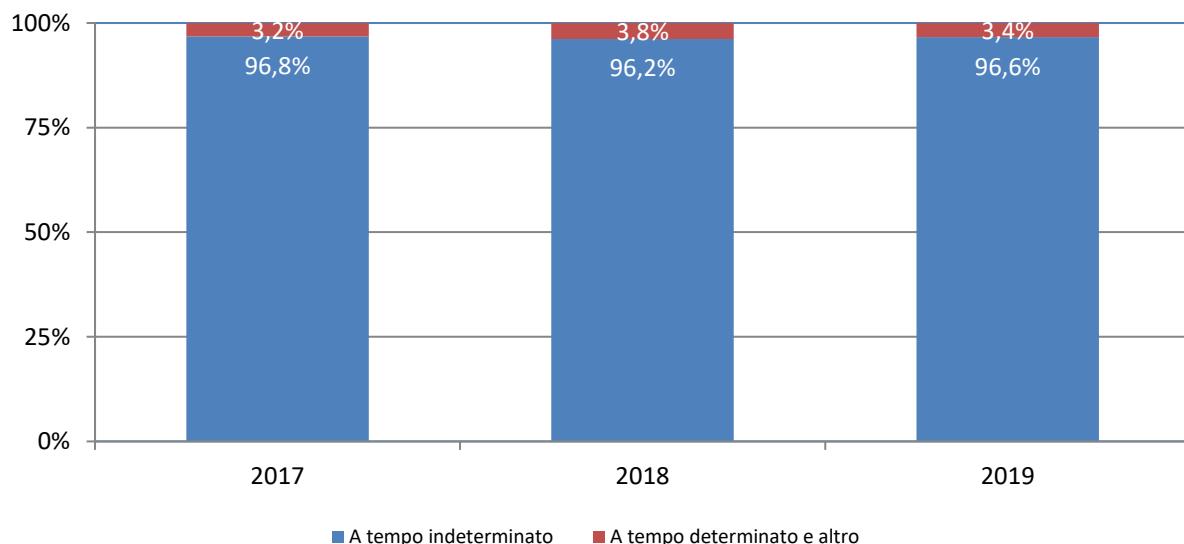
L'importanza conferita dal Gruppo Hera allo sviluppo dell'occupazione, come evidenziato nel presente paragrafo, non si riflette solamente nel numero di lavoratori della società stessa, ma anche nella creazione di occupazione indiretta e nello sviluppo di iniziative di responsabilità sociale negli appalti. Sommando ai lavoratori medi del Gruppo la forza lavoro impiegata nelle aziende dei fornitori l'**impatto occupazionale complessivo è di oltre 17 mila unità**.

#### *L'occupazione stabile e il turnover* [401-1]

In aumento rispetto all'anno scorso, il **96,6%** dei lavoratori medi del Gruppo è inquadrato con contratto a tempo indeterminato.

Si registra un **aumento percentuale dei lavoratori medi a tempo indeterminato** rispetto al 2018, grazie al completamento di percorsi di consolidamento di dipendenti precedentemente inseriti con contratto a tempo determinato all'interno del Gruppo.

#### Numero medio di lavoratori



I lavoratori medi totali sono 8.924, di cui 8.751 dipendenti a **tempo indeterminato**, 218 dipendenti a tempo **determinato** (pari al 2,4%) e 84 **lavoratori non dipendenti** (pari allo 0,9%), assunti con altri strumenti di flessibilità (interinali e 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

N	2017	2018	2019
Dirigenti	1	1	0
Quadri	2	2	10
Impiegati	161	238	266
Operai	120	222	261
<b>Lavoratori a tempo indeterminato</b>	<b>284</b>	<b>463</b>	<b>537</b>
Lavoratori a tempo determinato	236	361	331
Contratti di somministrazione lavoro (interinali)	53	25	106
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento	0	0	0
Lavoratori a progetto e contratti di collaborazione	0	0	0
Stagionali e apprendisti	2	5	2
<b>Lavoratori non a tempo indeterminato</b>	<b>291</b>	<b>391</b>	<b>439</b>

L'accesso ad **assunzioni dall'esterno** riguarda tendenzialmente le 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. Tra i lavoratori non a tempo indeterminato, aumentano i ricorsi a contratti di somministrazione per l'attivazione di progetti a carattere temporaneo collegati alle gare di assegnazione del servizio di raccolta rifiuti nel territorio romagnolo e per il maggiore utilizzo di questo tipo di contratti in ambito Herambiente e Aliplast dovuto alla natura temporanea dell'esigenza.

Nel 2019 le **entrate di lavoratori a tempo indeterminato** sono state 537, a cui si vanno aggiungere l'ingresso di 402 tempi indeterminati a seguito di variazioni di perimetro. Inoltre, sono stati 251 i consolidamenti di lavoratori a tempo determinato.

Nell'ultimo triennio sono state complessivamente **1.284 le assunzioni a tempo indeterminato**, di cui 622 dopo una permanenza nel Gruppo con contratto a tempo determinato.

### Donne assunte con contratto a tempo indeterminato nell'anno per qualifica

N	2017	2018	2019
Dirigenti	0	0	0
Quadri	0	0	2
Impiegati	77	111	115
Operai	2	0	2
<b>Totale</b>	<b>79</b>	<b>111</b>	<b>119</b>

Nel 2019 le **lavoratrici assunte a tempo indeterminato** sono state 119 (8 in più rispetto al 2018). Per le qualifiche di dirigente, quadro e impiegato la percentuale di neoassunte a tempo indeterminato è stata del 42,4% sul totale delle assunzioni.

### Assunti a tempo indeterminato nell'anno per classi di età e genere

N	2017			2018			2019		
	F	M	Totale	F	M	Totale	F	M	Totale
meno di 30 anni	40	71	111	51	97	148	46	131	177
tra 30 e 50 anni	38	112	150	55	220	275	69	254	323
oltre 50 anni	1	22	23	5	35	40	4	33	37
<b>Lavoratori a tempo indeterminato</b>	<b>79</b>	<b>205</b>	<b>284</b>	<b>111</b>	<b>352</b>	<b>463</b>	<b>119</b>	<b>418</b>	<b>537</b>

Si segnalano anche 177 nuovi ingressi a tempo indeterminato riguardanti personale con **età inferiore ai 30 anni** (+29 rispetto al 2018), 323 tra i 30 e i 50 anni (+43 rispetto al 2018) e 37 oltre i 50 anni (-3 rispetto al 2018).

### Uscite nell'anno di lavoratori a tempo indeterminato per motivo

n	2017	2018	2019
Dimissioni	90	143	147
Pensionamenti	189	266	292
Decessi	14	14	11
Licenziamenti	8	15	19
Inabilità alla funzione	23	12	13
Trasferimento ad altre società/deconsolidamenti	7	74	97
<b>Totale</b>	<b>331</b>	<b>524</b>	<b>579</b>

Nel 2019 si registra un incremento del 10,5% delle uscite, il 75,8% delle quali è a causa di **pensionamenti e dimissioni volontarie**. A queste si aggiungono 97 lavoratori usciti dal perimetro del Gruppo per trasferimento ad altre società o deconsolidamenti, collegate alla fuoriuscita dal perimetro del ramo di distribuzione gas di Padova (AegasApsAmga).

### Uscite nell'anno per classi di età e genere (2019)

N	Uomini	Donne	Totale
meno di 30 anni	17	4	21
tra 30 e 50 anni	97	30	127
oltre 50 anni	378	53	431
<b>Totale</b>	<b>492</b>	<b>87</b>	<b>579</b>

Nel 2019 si contano 579 cessazioni, tra le quali più del 50% è dovuto a pensionamenti e più del 74% in classe di età superiore ai 50 anni.

#### Tasso di turn over dei lavoratori per qualifica

%	2017	2018	2019
Dirigenti	3,9%	7,1%	4,5%
Quadri	2,6%	4,3%	5,0%
Impiegati	3,4%	4,4%	5,6%
Operai	4,3%	8,2%	7,7%
<b>Media</b>	<b>3,7%</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,3%</b>

#### Tasso di turn over dei lavoratori per genere

%	2017	2018	2019
Uomini	4,1%	6,8%	7,3%
Donne	2,7%	3,4%	3,6%
<b>Media</b>	<b>3,7%</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,3%</b>

#### Tasso di turn over dei lavoratori per età

%	2017	2018	2019
meno di 30 anni	2,5%	4,2%	4,6%
tra 31 e 50 anni	1,6%	2,3%	2,8%
oltre 50 anni	5,9%	9,6%	10,1%
<b>Media</b>	<b>3,7%</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,3%</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 2019 risulta pari al 6,3%. Il cluster maggiormente soggetto al turn over è la popolazione maschile con età superiore ai 50 anni, fenomeno questo dovuto all'incremento dei pensionamenti degli ultimi anni collegato alle modifiche intervenute nella normativa in materia pensionistica.

#### *L'indotto occupazionale dei fornitori e la responsabilità sociale di impresa negli appalti*

Per valutare in modo globale le ricadute sociali del Gruppo Hera sul paese è utile considerare anche l'**occupazione dei fornitori** che procurano beni, servizi vari o supportano alcune fasi del processo aziendale.

L'indotto occupazionale dei fornitori può essere stimato nella parte della forza lavoro dei fornitori che svolge attività per conto del Gruppo Hera. Nel 2019 l'indotto stimato risulta pari a **8.392 posti di lavoro** di cui 2.897 in Emilia, 2.010 in Romagna, 1.091 nel Triveneto, 274 nelle Marche e 2.120 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 2019. Per stimare l'indotto occupazionale dei fornitori generato è stato considerato il **rapporto tra il valore commissionato da Hera e il fatturato totale del fornitore**: questa percentuale è stata moltiplicata per il numero di dipendenti totali dichiarati nei bilanci dei fornitori.

#### *Le ulteriori azioni per la responsabilità sociale negli appalti*

L'impatto occupazionale del Gruppo Hera deriva anche dalle azioni concrete di **responsabilità sociale negli appalti**, a cui il Gruppo ha dato continuità anche nel 2019, in coerenza con i principi del Codice etico di Gruppo e con attenzione alle condizioni di lavoro nella catena di fornitura.

Anche il 2019 è stato caratterizzato dall'applicazione del **Protocollo d'intesa in materia di appalti**, sottoscritto in data 26 ottobre 2016, tra il Gruppo Hera e le Organizzazioni Sindacali Nazionali di categoria. Tale protocollo ha una valenza obbligatoria/contrattuale tra il Gruppo Hera e le OO.SS., il che comporta un obbligo in capo al Gruppo di recepire nelle regole di gara i dettami del protocollo stesso.

Il protocollo appalti, oltre a prevedere l'indicazione specifica dei Ccnl di settore da applicare ai principali settori aziendali, si occupa di disciplinare anche gli aspetti legati alla **continuità occupazionale**, prevedendo

il ricorso alla **clausola sociale**, di applicazione “volontaria” (cioè quando non discendente direttamente dai singoli Ccnl), e questo in particolare nell’ambito dei settori regolati e ad alta intensità di manodopera, negli appalti di lavoro e servizi inerenti le attività post primo intervento reti e servizi correlati alla gestione del rapporto con il cliente finale (lettura consumi e attività ausiliarie al contatore), nel caso di nuovi appalti di servizi già esternalizzati.

Tale 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 nel corso del 2019 ANAC ha pubblicato le **Linee guida n. 13 del 13/02/2019** aventi ad oggetto “**La disciplina delle clausole sociali**”, che forniscono un’interpretazione della normativa in vigore, di natura non vincolante, ancorché rappresentino un riferimento importante. I principi e le indicazioni ivi contenuti sono stati considerati dal Gruppo Hera, che ha così integrato la disciplina in materia di CCNL e clausole sociali derivante dal protocollo di cui sopra con i principi stabiliti dalle citate Linee guida. Lo scenario è, pertanto, mutato sensibilmente, portando ad un **rafforzamento delle disposizioni in materia di tutela del personale delle imprese appaltatrici**.

Conseguentemente, un **Gruppo di Lavoro appositamente costituito**, che ha coinvolto la Direzione Centrale Personale e Organizzazione e la Direzione Acquisti e Appalti, ha elaborato un documento avente lo scopo di **indirizzare** l’attività dei referenti di contratto e rendere il più possibile **uniformi** i comportamenti di tali soggetti.

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.

Il lavoro svolto non può considerarsi né esauritivo, né definitivo, stanti da un lato la complessità e la varietà di tipologie di appalti del Gruppo, dall’altro i continui mutamenti normativi e giurisprudenziali in materia. Tuttavia, si propone come attività di indirizzo, frutto di valutazioni approfondite e condivise, pur suscettibile di future ed eventuali revisioni che si dovessero rendere necessarie.

Tale documento è finalizzato ad attribuire il Ccnl connesso alle tipologie di lavori e servizi più strategici esternalizzati dal Gruppo Hera e a prevedere per ciascuno di essi la clausola sociale in caso di subentro nell’appalto. Pertanto, sono state apportate le conseguenti modifiche nei CSA (Capitolato Speciale Appalto) tipo, all’articolo relativo al trattamento economico e normativo del personale dell’impresa appaltatrice, prevedendo 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.

Le gare più rilevanti nelle quali si è data applicazione alle suddette regole stabilite nel Protocollo appalti sono le seguenti 20 (di cui quattro relative ad AcegasApsAmga e una relativa a Marche Multiservizi):

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln €)	Durata (anni)	Ccnl	Clausola
Procedura aperta	Lavori di manutenzione programmata, estensione reti e accessori, dei settori merceologici acqua, fognatura, teleriscaldamento, gas ed eventuali ulteriori settori	Hera Spa	106,6	4	Imprese edili e affini	Sociale

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln €)	Durata (anni)	Ccnl	Clausola
Procedura ristretta	Raccolta e trasporto rifiuti urbani e assimilati, pulizia arenile e attività connesse	Hera Spa	30,4	2	Fise assoambiente	Sociale
Procedura ristretta	Servizi di spazzamento meccanizzato e misto, spazzamento manuale, raccolta di rifiuti urbani con sistema "porta a porta" nelle zone turistiche e centri storici, presidio e manutenzione ordinaria dei centri di raccolta	Hera Spa	29,4	2	Cooperazione sociale	Sociale
Procedura aperta	Servizio di lettura di contatori acqua, gas, gpl, teleriscaldamento, energia elettrica ed eventuali ulteriori settori merceologici, distribuiti sul territorio gestito dalle società del Gruppo Hera	Hera Spa	25,2	4	Gas acqua	Sociale
Procedura aperta	Lavori di realizzazione di allacciamenti interrati d'utenza, limitate estensioni/potenziamenti, collegamenti e piccoli spostamenti di reti e impianti relativi ai servizi acqua, gas e fognatura	Heratech Srl	23,2	4	Imprese edili e affini	Sociale
Procedura aperta	Lavori di manutenzione reti e attività di supporto al pronto intervento del settore merceologico Elettricità	Inrete Spa	23,2	3	Imprese edili e affini	Sociale
Procedura ristretta	Procedura ristretta per l'affidamento dei Servizi ambientali nel territorio dei Comuni di Padova, Saonara e Novanta Padovana	AcegasAp sAmga Spa	17,5	4	Cooperazione sociale	Sociale
Procedura ristretta	Procedura ristretta per l'affidamento dei Servizi ambientali nel territorio dei Comuni di Padova, Saonara e Novanta Padovana	AcegasAp sAmga Spa	15,3	4	Fise assoambiente	Sociale
Procedura aperta	Servizi di raccolta rifiuti porta a porta, prossimità, spazzamento manuale e servizi collaterali	Marche Multiservizi	13,9	4	Fise assoambiente	Sociale
Procedura ristretta	Raccolta e trasporto rifiuti solidi urbani e assimilati, e prestazioni connesse al servizio di spazzamento, compresi i servizi accessori	Hera Spa	12,8	2	Fise assoambiente	Sociale
Procedura aperta	Servizi di autospurgo su territori gestiti da Hera Spa	Hera Spa	11	2	Fise assoambiente	Sociale
Procedura ristretta	Servizio relativo alle attività di trattamento e valorizzazione di rifiuti mediante cernita e selezione meccanico/manuale e movimentazione meccanica presso l'impianto di selezione e recupero di Voltana di Lugo (RA)	Herambiente Srl	6,3	4	Ccnl di settore art. 30 comma 4 codice appalti	Sociale
Procedura aperta	Procedura aperta per l'esecuzione del servizio di trattamento e valorizzazione di rifiuti a base cellulosica	AcegasAp sAmga Spa per conto di Hera Spa	5	2,5	Ccnl OOSS maggiormente rappresentativo	Sociale
Procedura ristretta	Servizio relativo alle attività di movimentazione materie e attività per la conduzione operativa della discarica di Ravenna e per la conduzione post operativa delle	Herambiente Srl	3,6	2	Fise assoambiente	Sociale

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln €)	Durata (anni)	Ccnl	Clausola
	discariche di Ravenna e dell'Area Romagna di Herambiente Spa					
Procedura ristretta	Servizio relativo alle attività di trattamento e valorizzazione di rifiuti mediante cernita e selezione meccanico/manuale e movimentazione meccanica presso l'impianto di selezione e recupero di Ferrara	Herambiente Srl	3,4	4	Ccnl di settore art. 30 comma 4 codice appalti	Sociale
Procedura ristretta	Servizio relativo alle attività di movimentazione materie e attività per la conduzione operativa della discarica di Imola Tre Monti (BO)	Herambiente Srl	3,1	1	Fise assoambiente	Sociale
Procedura aperta	Attività manutentive relative ai dispositivi di conversione del volume installati nei Gruppi di Misura del gas e verifiche periodiche, nonché controlli metrologici casuali, nonché fornitura e installazione dei dispositivi	Inrete Spa	2,2	2	Gas acqua	Sociale
Procedura ristretta	Servizi di conduzione centri di raccolta, raccolta differenziata porta a porta centro storico, pulizia e monitoraggio isole ecologiche di base e relativi servizi accessori	Hera Spa	2	2	Cooperazione sociale	Sociale
Procedura ristretta	Procedura ristretta per l'affidamento del Servizio di pulizia giardini e aree verdi consistente in spazzamento manuale, svuotamento cestini, pulizia vialetti e diserbo sia manuale che meccanizzato nel territorio del Comune di Trieste	AcegasApsAmga Spa	1,5	4	Cooperazione sociale	Sociale
Procedura ristretta	Servizio relativo alle attività di conduzione operativa presso le stazioni di trasferimento rifiuti e piattaforme ecologiche attrezzate	Herambiente Srl	1,3	1	Ccnl di settore art. 30 comma 4 codice appalti	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 i servizi di autospurgo su territori gestiti da HERA Spa, suddivisa in 3 lotti (Ravenna, Rimini, Forlì-Cesena);
- gara per il servizio di lettura di contatori acqua, gas, gpl, teleriscaldamento, energia elettrica ed eventuali ulteriori settori merceologici, distribuiti sul territorio gestito dalle società del Gruppo HERA e, nello specifico, dalle società Heratech Srl e AcegasApsAmga Spa, suddivisa in 7 lotti;
- gara per i lavori di realizzazione di allacciamenti interrati d'utenza, limitate estensioni/potenziamenti, collegamenti e piccoli spostamenti di reti e impianti relativi ai servizi acqua, gas e fognatura gestiti da Heratech Srl nelle aree territoriali di Bologna, Forlì-Cesena, Ravenna, Rimini, Ferrara e Modena, suddivisa in n. 6 Lotti;
- gara per lavori di manutenzione reti e attività di supporto al pronto intervento del settore merceologico Elettricità, nel territorio gestito da Inrete Distribuzione Energia Spa;

- gara per attività manutentive relative ai dispositivi di conversione del volume (convertitori) installati nei Gruppi di Misura (GdM) del gas e verifiche periodiche, nonché controlli metrologici casuali ai sensi del D.M. n. 93 del 21/04/2017 e s.m.i., nonché fornitura e installazione dei dispositivi;
- gara per l'esecuzione di ripristini di pavimentazioni stradali nel territorio gestito dal Gruppo Hera;
- gara per i lavori di manutenzione programmata, estensione reti e accessori, dei settori merceologici acqua, fognatura, teleriscaldamento, gas ed eventuali ulteriori settori, da eseguirsi sul territorio gestito da Hera Spa e da Inrete Distribuzione Energia Spa;
- gara per i lavori di realizzazione di allacciamenti aerei, a società del Gruppo Hera (Heratech Srl. e Inrete Distribuzione Energia Spa).

Nel 2019 sono state mantenute, nei capitolati standard per le categorie di lavori e servizi utilizzati nelle procedure di gara, sia della **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.

## **Lo sviluppo delle nuove competenze nel Gruppo Hera**

A partire dal 2018 e con ulteriore sviluppo nel 2019, il Gruppo Hera ha predisposto diverse attività formative per i propri lavoratori in modo da affrontare l'evoluzione necessaria verso le **nuove competenze** e la **trasformazione digitale**.

Tra le principali **iniziativa già avviate o in corso** sulle nuove competenze e sulle competenze in “trasformazione” si citano le seguenti:

- iniziative di comunicazione e formazione in ambito **change management** e, in particolare, su agilità, flessibilità, delega, programmazione e collaborazione a distanza nell'ambito dell'implementazione/estensione dello smart working;
- programma **HER@futura** sulle competenze in ambito trasformazione digitale, con target differenziati;
- piano di change management relativo all'implementazione del **Digital Workplace - Office 365**, con l'attivazione di una piattaforma di e-learning focalizzata sull'utilizzo degli strumenti digitali e una serie di workshop applicativi finalizzati alla digitalizzazione dei micro-processi operativi;
- iniziative formative specifiche sulle competenze in ambito **data analytics** e in ambito **modellazione e analisi predittive**, in particolare con interventi formativi applicativi per le risorse della Community data analytics, tra cui si evidenziano i workshop organizzati da DAMA (Data Management International) e Google;
- 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 alta potenziale e forte propensione all'innovazione digitale;
- formazione sul tema **economia circolare**, come la partecipazione a diverse iniziative (tra cui il workshop Carbon Footprint and Water Footprint di prodotto di organizzazione e quelle 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);

- iniziative formative verticali su competenze avanzate in ambito **sicurezza informatica** per risorse in ambito qualità sicurezza e ambiente e in ambito informatico;
- interventi formativi su **nuovi applicativi aziendali** (a titolo esemplificativo: Geocall, Salesforce, Oracle).

Per il **2020** sono previste ulteriori iniziative, come ad esempio:

- consolidamento iniziative in ambito trasformazione digitale e data analytics con 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;
- programma di ulteriore sensibilizzazione e generazione di consapevolezza verso la sicurezza informatica;
- iniziative di diffusione della cultura dell'innovazione;
- nuova edizione aggiornata della survey in ottica Digital Proficiency.

#### *Lo sviluppo delle competenze digitali*

La principale iniziativa avviata in ambito nuove competenze digitali è **HER@futura**, volta a sviluppare una cultura favorevole al digitale e un know-how diffuso su tali tematiche, rafforzando al contempo competenze verticali e cross-funzionali dei dipendenti del Gruppo. L'importanza dell'iniziativa è tale da aver ormai caratterizzato con la propria denominazione il brand che rappresenta l'universo delle iniziative di Trasformazione Digitale del Gruppo.

La **prima fase** ha previsto la realizzazione di una survey, basata su un percorso di gaming online e finalizzata ad esplorare il grado di Digital Readiness del Gruppo.

La **seconda fase**, partita ad aprile 2018, ha riguardato un programma di iniziative formative e applicative differenziate per canale, target e contenuti, finalizzate a rafforzare le competenze di base e l'approccio manageriale del personale, nonché a incrementare velocità ed efficacia dei progetti aziendali in tali dimensioni. A tal proposito, sono state rilasciate nove **pillole formative online** riguardo tematiche inerenti al mondo digitale, con un percorso personalizzato in funzione degli esiti della survey.

Inoltre, è stato realizzato il **progetto Digital & Analytics for manager** con lo sviluppo di un'apposita piattaforma ad hoc, sono stati realizzati sei **progetti di action learning "digital lab"** (due nel 2018 e quattro nel 2019) volti a sviluppare idee innovative in ambito innovazione digitale e si sono realizzate due **iniziative di envisioning** rivolte al management.

La **terza fase** ha visto la realizzazione del piano di change management relativo all'implementazione del Digital Workplace – Office 365 (vedi sopra) e con la conclusione di tale fase saranno poste le basi per avviare il secondo ciclo di HER@futura orientato alla Digital Proficiency, che partirà con l'erogazione della versione aggiornata della Digital Survey.

Con riferimento alle competenze digitali nel 2019 il Gruppo Hera conta il 44% di dipendenti con digital readiness.

#### *Hera Educational per l'alternanza scuola-lavoro*

Il Gruppo nel 2019 ha dato continuità alle 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 2019 sono stati infatti realizzati complessivamente **95 percorsi**, 73 in Emilia-Romagna, 18 nel Triveneto e 4 nelle Marche.

Inoltre, è stata data continuità all'iniziativa “**Hera ti insegna un mestiere...a scuola**”, consistente nella co-progettazione e realizzazione di percorsi didattici, con la partecipazione di dipendenti del Gruppo anche in termini di docenza, presso istituti tecnici del territorio di riferimento (attualmente nei territori di Forlì, Modena e Ravenna).

Nel 2019 è stato realizzato a Ferrara il primo anno del progetto sperimentale di curvatura dei percorsi didattici in ottica strategic workforce management sull'intero triennio dell'articolazione "Meccanica Energia" con riferimento a **mestieri tecnico-operativi** in ambito conduzione e manutenzione reti e impianti gas. Il percorso prevede 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.

Il Gruppo nel 2019 ha avviato le prime attività nel progetto internazionale "**GrEnFl – 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 a fonti energetiche rinnovabili** 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 work package "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, per sensibilizzare il mondo scolastico sui temi connessi ai servizi e di intervenire nei processi informativi, mettendo a disposizione diverse competenze aziendali.

Continua e si consolida il successo del progetto didattico gratuito **La Grande Macchina del Mondo** a conferma di quanto il mondo scolastico, dalle scuole dell'infanzia alle secondarie di secondo grado, sia attento e interessato alle proposte del Gruppo. L'offerta educativa del Gruppo Hera costituisce uno strumento didattico di alta qualità che orienta, arricchisce e completa il percorso scolastico.

La convinzione sempre più radicata che si impara fin da giovanissimi a essere cittadini consapevoli e attenti all'ambiente spinge il Gruppo Hera a continuare questo progetto che ogni anno viene migliorato e aggiornato con cura e attenzione. L'obiettivo è quello di stare al fianco delle scuole sui temi ambientali più attuali, con gli strumenti che la tecnologia mette a disposizione, e stimolare nei giovani la scelta di stili di vita più sostenibili per il pianeta.

Il bilancio dell'anno scolastico 2019 è stato molto positivo sia per l'adesione registrata che per le richieste soddisfatte. In **Emilia-Romagna** la parte del progetto dedicata alle fasce di età dai 4 ai 13 anni ha registrato un aumento delle scuole coinvolte in tutti i territori. Tantissime le attività didattiche proposte, tra cui **laboratori scientifici**, spettacoli, **dibattiti**, sfide e **visite guidate agli impianti** Hera sui temi di acqua, energia e rifiuti. I laboratori, rinnovati e aggiornati nei contenuti e nella metodologia, sempre coinvolgente e interattiva, sono stati molto apprezzati. Le **novità** introdotte, tra cui le visite virtuali agli impianti Hera, hanno riscontrato il gradimento dei docenti. Particolare attenzione è stata dedicata alle scuole dei territori in cui sono stati introdotte novità nei servizi ambientali, in vista dell'entrata in funzione della **tariffazione puntuale**. Coinvolgere i bambini aveva inoltre l'obiettivo di renderli ambasciatori delle novità presso le proprie famiglie.

La parte didattica riservata agli **istituti superiori** ha coinvolto oltre 22.000 studenti, 1.000 in più del precedente anno scolastico, una conferma che le tematiche proposte sono attuali, di forte interesse e di alta innovazione per le scuole.

Per il **prossimo anno scolastico** gli incontri e attività avranno come filo conduttore il **tema della resilienza**. Avranno spazio temi ambientali legati al nostro core business: la disponibilità delle risorse, il taglio delle fonti inquinanti, di CO<sub>2</sub> e di rifiuti, la resilienza delle reti elettriche, il consumo sostenibile, l'adattamento al cambiamento climatico, l'efficienza energetica, in una visione di integrazione delle diverse discipline per poter innescare realmente la transizione verso un modello di società più circolare e sostenibile.

### Progetti di educazione ambientale

N	2017	2018	2019
Studenti partecipanti	99.482	106.547	118.788
Insegnanti coinvolti	8.169	8.821	10.128
Scuole coinvolte	1.213	1.278	1.440

Nel 2019 si registra un ulteriore incremento nel numero totale di **studenti partecipanti** alle iniziative (+11,5% rispetto al 2018), degli **insegnanti** (+14,8% rispetto al 2018) e delle **scuole coinvolte** (+12,7% rispetto al 2018).

Inoltre, in collaborazione con Acantho, Hera ha **donato 220 pc aziendali** non più utilizzati ma funzionanti agli istituti finalisti nei concorsi “Ti piace l’idea?” e “Click Day”, che si sono svolti a chiusura dei progetti didattici e che hanno messo alla prova gli studenti emiliano romagnoli delle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado. L’iniziativa mette al centro l’attenzione di Hera sul tema del riuso di beni, contribuendo in modo concreto a ridurre la produzione e lo smaltimento di Raee (rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche) e fornendo un importantissimo sostegno alle scuole, mettendo a loro disposizione strumenti che possono utilizzare per finalità didattiche.

Anche sul territorio di **AcegasApsAmga** si registra un incremento del numero di scuole coinvolte (301 rispetto ai 251 del 2018), degli studenti (+13,0% rispetto al 2018) e degli insegnanti coinvolti (+19,4% rispetto al 2018). AcegasApsAmga continua a portare avanti con convinzione l’impegno a favore dell’educazione ambientale dedicata ai ragazzi, offrendo anche la possibilità di accesso ai principali impianti idrici e di trattamento rifiuti. Il principale obiettivo è quello di incoraggiare i più giovani a coltivare un’attitudine responsabile nei confronti dell’ambiente e dell’uso razionale delle risorse.

Nel caso di **Marche Multiservizi** sono state coinvolte 24 scuole (più che raddoppiate rispetto al 2018), 81 insegnanti (raddoppiati rispetto al 2018) e 1.072 studenti, in aumento rispetto all’anno precedente del 4 %. Marche Multiservizi promuove infatti progetti di educazione ambientale in tutto il suo territorio, al fine di sensibilizzare il mondo scolastico sui temi connessi ai servizi e intervenire nei processi informativi, mettendo a disposizione anche le competenze aziendali.

# TUTELA DELL'ARIA E DEL SUOLO

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

A causa dell'insostenibilità del percorso di crescita economica degli ultimi 50 anni, si è verificata una perdita irreversibile della biodiversità intesa come varietà di geni, specie ed ecosistemi. La biodiversità, frutto di tre miliardi e mezzo di evoluzione, ha subito cambiamenti con una velocità e intensità senza precedenti, compromettendo i servizi ecosistemici a essa associati. Il deterioramento della qualità dell'aria e del suolo sono le principali conseguenze delle attività antropogeniche responsabili di questa alterazione. È necessario dunque tutelare queste due matrici ambientali per contrastare l'impoverimento del pianeta a seguito della distruzione degli habitat naturali.

Il valore condiviso

**3****29 LUGLIO 2019**

città italiane nel programma mondiale "100 resilient cities" per la resilienza: Bologna, Milano e Roma (Rockefeller Foundation)

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

**8,3**  
**MILIONI**

morti a livello globale nel 2017 causate dall'inquinamento atmosferico (Gahp)

**55**

capoluoghi di provincia italiani che nel 2018 hanno superato i limiti giornalieri previsti per le polveri sottili o per l'ozono (Legambiente)

**23.033 km<sup>2</sup>**

suolo consumato a livello nazionale al 2018 pari al 7,6% del totale (Ispra)

**0%**

obiettivo di nuovo suolo consumato al 2050 fissato nella Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile (Ispra)

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

### Troppa inquinamento e scarsa qualità dell'aria

Per garantire la tutela dell'aria, nel 2013 l'Unione Europea ha adottato una serie di proposte nel quadro del **pacchetto "aria pulita"** volte a ridurre l'inquinamento atmosferico entro il 2030. Nel 2018 in Italia, 55 capoluoghi di provincia hanno superato i limiti giornalieri imposti dall'Unione Europea. In questo contesto, è stato approvato il **D.Lgs. 81/2018**, un ambizioso percorso di riduzione progressiva delle emissioni a livello nazionale.

**Traffico e riscaldamento sono i principali responsabili delle emissioni di PM<sub>10</sub> e NOx (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 continua a crescere: è passato dal 2,7% degli anni Cinquanta, al 7,6% del 2018, intaccando 23.033 chilometri quadrati di territorio.

**Percentuale di consumo di suolo a livello provinciale nel 2018 (fonte: Ispra)**



**II SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**  
Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS

Altri SDGs correlati: 12, 14

## Tutela dell'aria e del suolo

### Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

Ogni impianto di termovalorizzazione rifiuti del Gruppo Hera è dotato di **sistemi di depurazione fumi e di controllo del processo e delle emissioni** progettati e realizzati con l'obiettivo di ottenere:

- elevate performance di depurazione fumi in tutte le condizioni di processo;
- elevata versatilità gestionale;
- elevata affidabilità dei sistemi di controllo delle emissioni.

Al fine di perseguire tali obiettivi, 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 (a 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 (a eccezione dell'impianto di Pozzilli, dotato di un singolo sistema di reazione e filtrazione);
- doppio sistema di monitoraggio fumi per il controllo del processo (a eccezione degli impianti di Padova, Pozzilli e Trieste, 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 cammino: 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 cammino) 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 (sui terreni, sui vegetali, ecc.) al fine di accertare che le emissioni, ancorché all'interno dei restrittivi limiti di legge, non comportino alcun impatto significativo sull'ambiente circostante.

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.

### Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori [305-7]

t	2017	2018	2019
Polveri	6,2	6,2	4,6
Acido cloridrico	17,4	16,7	18,5
Ossidi di azoto	705,3	689,9	701,7
Ossidi di zolfo	14,9	13,1	18,4
Monossido di carbonio	83,0	82,2	80,3
Acido fluoridrico	0,6	0,6	0,6
Carbonio Organico Totale	10,4	9,7	9,9
Rifiuti trattati negli impianti (migliaia di t)	1.403	1.407	1.360
Energia elettrica netta prodotta (MWh)	802.675	754.043	760.640
Energia termica prodotta (MWh)	265.920	245.493	243.248

I dati sono calcolati utilizzando i sistemi di misurazione in continuo approvati dagli organi di controllo al momento dell'autorizzazione al funzionamento dell'impianto. I sistemi dei singoli impianti utilizzano procedure di raccolta e calcolo delle sostanze emesse parzialmente non uniformi. Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

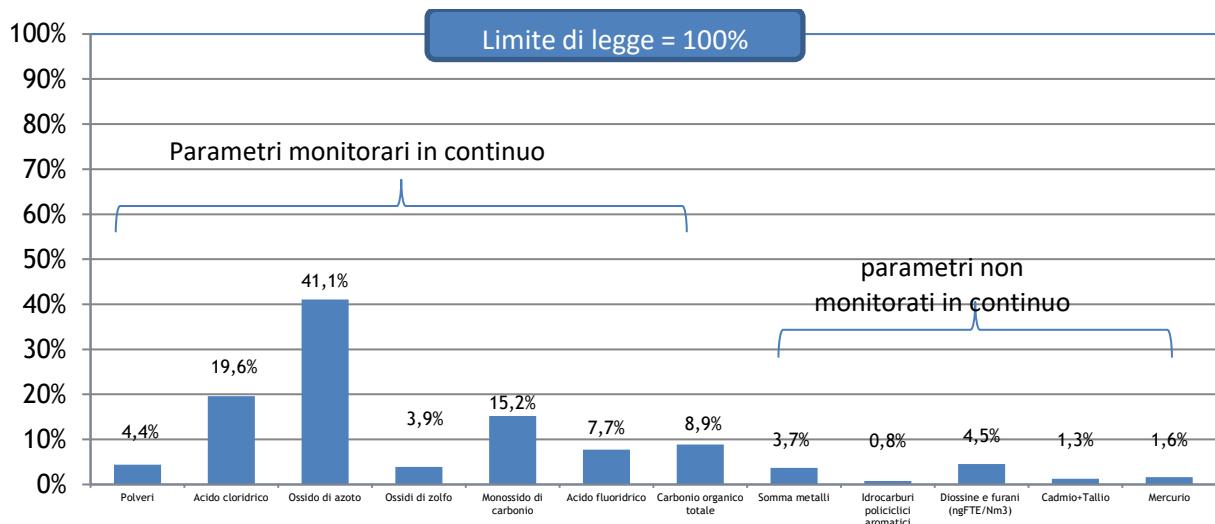
L'analisi dei flussi di massa evidenzia un miglioramento in riferimento alle emissioni di polveri (-25,8% rispetto al 2018) e monossido di carbonio (-2,3% rispetto al 2018). I valori relativi a ossidi di azoto, acido fluoridrico e carbonio organico totale rimangono stabili. In lieve peggioramento invece gli ossidi di zolfo, a causa di una diversa composizione del rifiuto in ingresso. Si precisa inoltre che per tutti gli inquinanti monitorati in continuo, le concentrazioni medie al cammino sono state anche nel 2019 molto inferiori ai limiti consentiti dalla legge: da un massimo del 96,1% inferiori ai limiti di legge per gli ossidi di zolfo a un minimo del 58,9% per gli ossidi di azoto.

Per quanto riguarda gli inquinanti non monitorati in continuo si possono stimare le emissioni totali partendo dai risultati delle analisi svolte nell'anno. Nel 2019 sono stati emessi 152 kg di metalli (120 nel 2018), 0,72 kg di idrocarburi policiclici aromatici (0,56 nel 2018) e 17,4 mg di diossine (22,7 nel 2018). Tutti i valori sono di almeno il 95,5% al di sotto dei limiti di legge.

I risultati delle misure effettuate alle emissioni dei termovalorizzatori del Gruppo Hera confermano che essi, essendo dotati delle migliori tecnologie disponibili ed eserciti al meglio, emettono polveri, diossine e furani, idrocarburi policiclici aromatici e metalli in **misura molto inferiore rispetto ai valori limite di emissione**. Rispetto agli altri parametri, oggetto di monitoraggio in continuo, si evidenziano presso gli impianti dotati del doppio sistema di reazione per la riduzione degli ossidi di azoto (Bologna, Ferrara, Forlì, Modena e Rimini) **concentrazioni ampiamente al di sotto** non solo dei limiti di legge, ma anche dei **valori limite prescritti dalle autorità locali**, molto più restrittivi di quelli stabiliti dalla normativa nazionale.

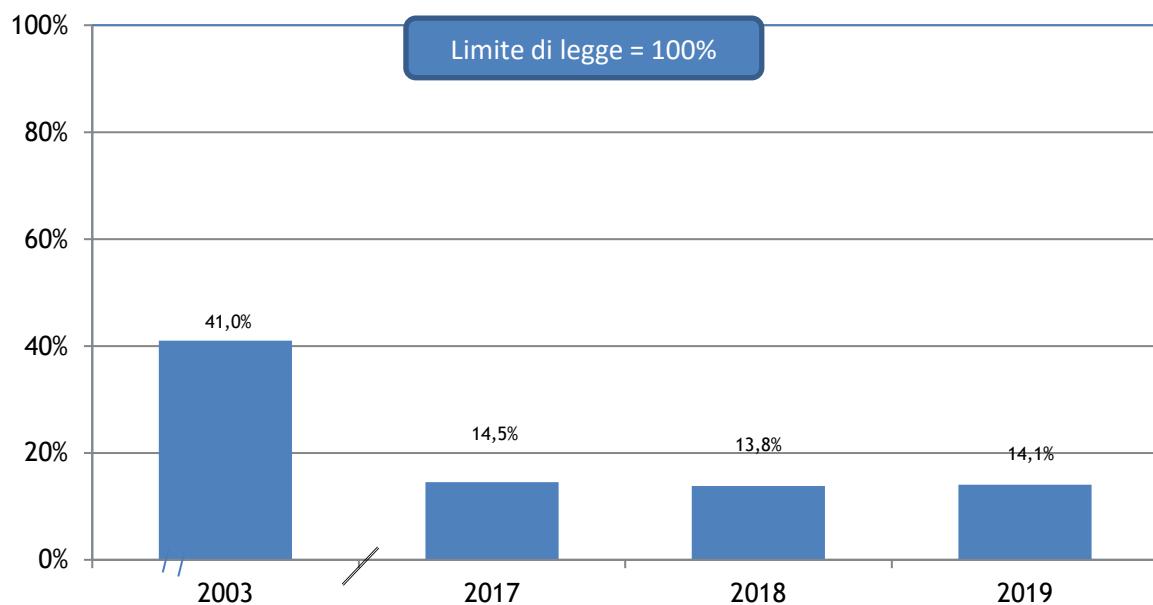
Il D.Lgs. 133/2005 prevede il monitoraggio in continuo delle emissioni al camino per sette parametri. A questi si aggiunge il mercurio monitorato in continuo negli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini.

**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005 - (valori ottimali<100%), 2019**



Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005- parametri monitorati in continuo (valori ottimali<100%), media ponderata sui volumi di rifiuti trattati degli impianti gestiti**



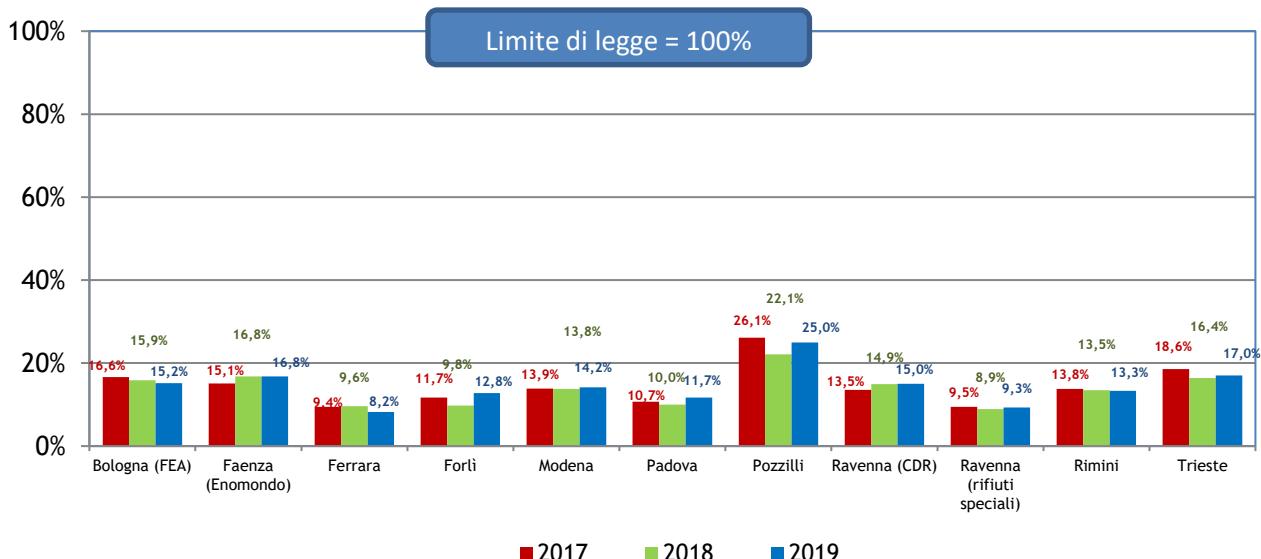
**Il rinnovamento impiantistico** ha consentito di migliorare notevolmente le percentuali di abbattimento delle emissioni inquinanti:

- nel gennaio 2008 sono entrate a regime le due nuove linee del termovalorizzatore di Ferrara;
- dall'inizio del 2009 è a regime il nuovo impianto di Forlì;
- nell'aprile 2010 è entrata a regime la nuova linea 4 del termovalorizzatore di Modena;

- dall'ottobre 2010 è a regime la nuova linea 4 del termovalorizzatore di Rimini.

Nel 2019 le concentrazioni delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori sono state mediamente pari al **14,1% dei limiti di legge**. Ciò significa che nel 2019 le emissioni sono inferiori dell'85,9% rispetto al limite consentito, mentre nel 2003 questa percentuale si collocava al 59%. **Anche i parametri che non prevedono il monitoraggio in continuo (somma metalli, idrocarburi policiclici aromatici, diossine e furani, cadmio e tallio, mercurio) hanno livelli inferiori ai limiti di legge: da -95% a -99%.**

#### Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005 - parametri monitorati in continuo (valori ottimali <100%), dettaglio per impianto



#### Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti delle autorizzazioni - parametri monitorati in continuo (valori ottimali <100%)

%	2017	2018	2019
Termovalorizzatore di Bologna (Fea)	28,3%	26,7%	25,7%
Termovalorizzatore di Ferrara	10,2%	10,8%	8,5%
Termovalorizzatore di Forlì	22,2%	23,8%	24,2%
Termovalorizzatore di Modena	16,7%	17,7%	17,2%
Termovalorizzatore di Ravenna (rifiuti speciali)	11,4%	13,4%	11,1%
Termovalorizzatore di Faenza (Enomondo)	20,7%	20,3%	19,4%
<b>Media</b>	<b>18,2%</b>	<b>18,8%</b>	<b>17,7%</b>

Le autorizzazioni integrate ambientali relative agli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Faenza prevedono anche il monitoraggio in continuo del mercurio.

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 in media i limiti stabiliti nelle autorizzazioni corrispondono al 73% dei limiti presenti nel D.Lgs. 133/2005); i dati sono riportati nella tabella precedente. Anche in questo caso i risultati sono eccellenti: le concentrazioni sono mediamente inferiori dell'82,3% circa rispetto ai limiti più restrittivi. Si fa notare che i limiti previsti dalle singole autorizzazioni sono differenti impianto per impianto e ciò non ne permette la confrontabilità.

## Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria

Il teleriscaldamento è un servizio che consiste nella vendita al cliente di calore per riscaldamento e acqua calda sanitaria. Si tratta di un sistema alternativo alle tradizionali caldaie autonome o condominiali che permette di concentrare la produzione di calore in poli di produzione più efficienti e meglio controllati rispetto alle caldaie domestiche. Da queste centrali il calore, sotto forma di acqua calda, viene portato nelle abitazioni dei clienti attraverso una rete di distribuzione realizzata con tubazioni coibentate. Il calore alimenta poi il sistema di riscaldamento delle case attraverso scambiatori di calore senza emissioni di inquinanti.

Il vantaggio per il cliente è avere maggiore 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 della città poiché permette di sostituire le caldaie domestiche, a volte alimentate a gasolio e di utilizzare per la generazione del calore forme di produzione ad alta efficienza, energie rinnovabili o energia di recupero da altri processi.

Proseguendo la sostituzione dei combustibili fossili con energie rinnovabili e di recupero, è stato possibile ottenere importanti miglioramenti energetico-ambientali negli impianti di teleriscaldamento del Gruppo.

Nel corso del 2019 sono intervenuti alcuni nuovi elementi:

- è stato completato a fine 2019 il passaggio degli asset Geotermia alla nuova ATI Hera - Enel Green Power;
- sono usciti completamente i sistemi Cesena Isole e Ravenna Berlinguer – Centro.

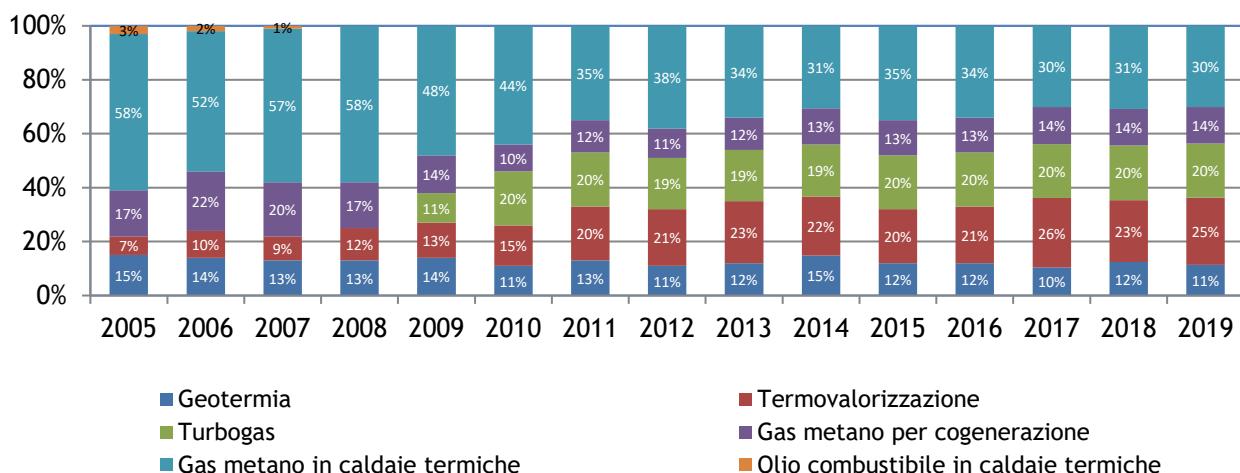
## Vantaggi ambientali del teleriscaldamento [302-5] [305-7]

	2017	2018	2019
Energia primaria risparmiata (Tep)	37.450	36.495	35.132
Ossidi di azoto evitati (t)	301	265	281
Anidride carbonica evitata (t)	125.684	121.022	119.639
Ossidi di zolfo evitati (t)	296	268	273

Calcolati come differenza tra un sistema tradizionale (parco caldaie esistenti composto da caldaie a metano per il 65% e caldaie a gasolio per il restante 35% con rendimento medio stagionale pari al 75% (fonte: Comitato Termotecnico Italiano, 2009), e il parco elettrico nazionale) e i sistemi di teleriscaldamento di Hera per le quantità di energia (termica ed elettrica) prodotte da Hera. Escluso AcegasApsAmga. Nel 2016 sono stati aggiornati i coefficienti di emissione del parco elettrico e termico nazionale.

Nel 2019 gli impianti gestiti da Hera hanno permesso un risparmio di energia primaria pari a 35.149 tonnellate equivalenti di petrolio.

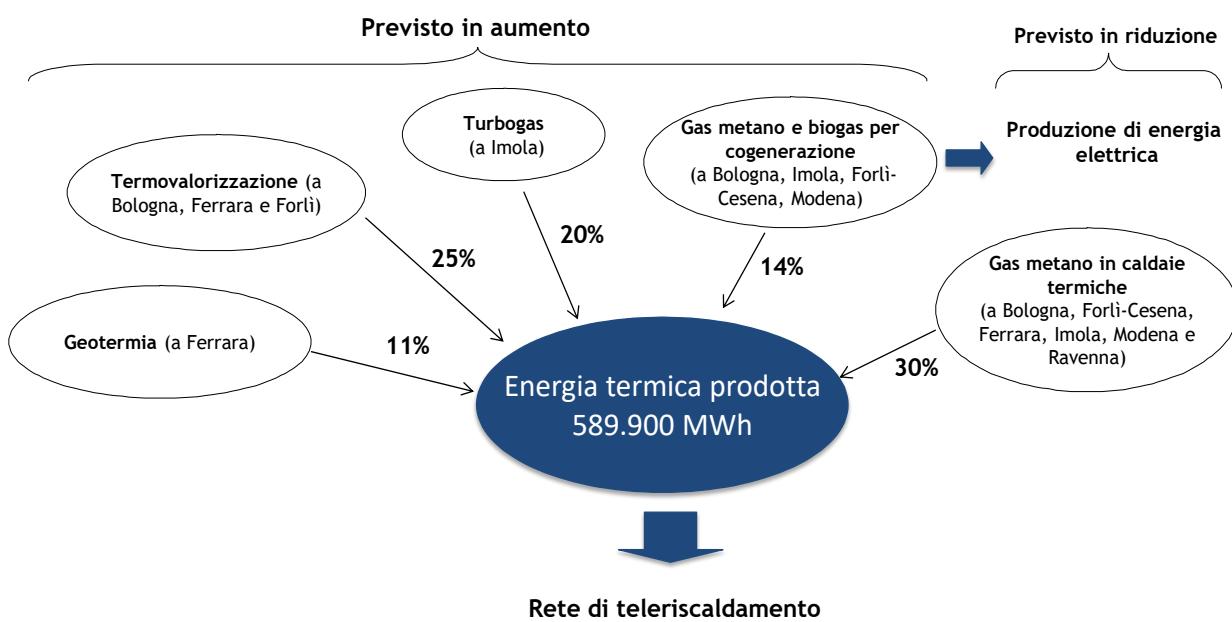
## Fonti utilizzate per il teleriscaldamento (2005-2019)



Escluso AcegasApsAmga.

Per quanto riguarda le fonti utilizzate per il teleriscaldamento, si evidenzia come la percentuale di **energia termica da fonte rinnovabile o assimilabile** è rimasta in linea generale sostanzialmente costante rispetto all'anno 2018, nonostante alcuni problemi tecnici di cui ha risentito la geotermia, e al calo di immesso generale dovuto ad una termia in calo nei mesi invernali pari al 10% e su base annua del 2%. La diminuzione generale di immesso è stata del 2,6% pari a 15,7 GWh. Questo ha impattato su tutte le fonti di produzioni. La flessione della produzione di **energia termica da cogenerazione** è dovuta al combinato disposto di minore valore orario di energia elettrica e il costo del gas che hanno fatto sì che le cogenerazioni abbiano funzionato un numero di ore inferiore, tenuto anche conto del costo crescente della CO<sub>2</sub>.

#### Fonti utilizzate per il teleriscaldamento (2019)



Escluso AcegasApsAmga.

#### Teleriscaldamento: energia venduta e volumetria servita

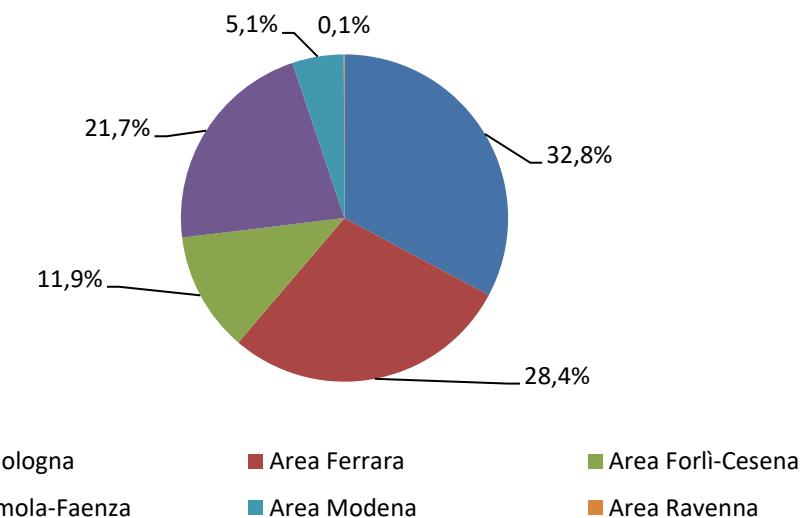
	2017	2018	2019
Energia termica venduta (MWh)	499.144	500.916	481.510
Volumetria servita (migliaia di mc)	20.935	21.174	21.194
Unità abitative equivalenti servite (n)	87.231	88.225	88.307

Le unità abitative equivalenti sono state calcolate considerando un appartamento con volumetria media pari a 240 mc. Escluso AcegasApsAmga.

Nel 2019 sono uscite completamente le volumetrie dovute a Cesena Isole e Impianti Ravenna ceduti nel corso del 2018. Al netto di queste fuori uscite l'aumento di volumetria sarebbe di 224.100 mc pari al 1,1% in più.

I risultati del 2019 confermano la strategia perseguita di potenziamento e sviluppo del teleriscaldamento con l'obiettivo di mantenere od aumentare la quota di energia da fonti rinnovabili e assimilate raggiunte gli anni scorsi: infatti nel corso del 2019 la fornitura di energia termica da fonti rinnovabili o assimilate è aumentata dell'1%, con un +5,2%, pari a 7 GWH di prelievo da termovalorizzatori che ha compensato in parte le problematiche avute sull'impianto della geotermia. Il prelievo totale rimane in linea generale sostanzialmente costante ad un valore di portafoglio pari a circa il 70% dell'energia utilizzata.

## Unità abitative equivalenti servite per territorio (2019)



Escluso AcegasApsAmga.

### *La cogenerazione a servizio del teleriscaldamento*

Con il termine cogenerazione si indica la produzione combinata di energia elettrica e termica partendo da un'unica fonte (fossile o rinnovabile), attuata in un unico sistema integrato. È realizzata in particolari centrali termoelettriche, dove si recupera il calore dai fumi prodotti da un motore alimentato da un qualsiasi combustibile: si ottiene così un significativo risparmio di energia (circa il 40%) rispetto alla produzione separata dell'energia elettrica e termica.

Anche le centrali di cogenerazione del Gruppo Hera, grazie al collegamento con reti di teleriscaldamento, contribuiscono al miglioramento della qualità dell'aria nei centri urbani in cui sono collocate: grazie 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 – Direzione Teleriscaldamento gestisce dieci centrali di cogenerazione, di cui tre di trigenerazione, per una potenza nominale elettrica complessiva di 27,15 megawatt, che nel 2019 hanno prodotto 191.507 MWh di energia termica per il teleriscaldamento in tutti i territori, di cui 118.785 MWh provenienti dalla centrale di cogenerazione di Imola.

### *Le emissioni in atmosfera del teleriscaldamento*

Nel 2019 gli impianti a servizio del teleriscaldamento hanno prodotto complessivamente 658,8 GWh di energia elettrica e termica, in diminuzione rispetto al 2018 del 3,1%. Nel 2019, infatti, vi è stato un calo di termia nei mesi invernali pari al 10% e su base annua del 2% che ha impattato sull'energia termica immessa, e un combinato disposto di minore valore orario di energia elettrica e il costo del gas che hanno fatto sì che alcune cogenerazioni abbiano fornito minore energia. Il mantenimento delle attività di manutenzioni effettuate nel parco impianti e l'obiettivo di ottimizzare sulla produzione e sulla gestione delle reti e la gestione integrata del portafoglio fonti hanno permesso un risparmio, nel 2019 di 35.132 TEP (al netto di Ravenna), leggermente in flessione rispetto al 2018 di 1.363 TEP pari al 3,7% in meno. Nonostante questa flessione, dovuta al consistente minore immesso termico e alla minore produzione di energia elettrica, il prelievo da termovalORIZZATORI, rispetto al 2018, è aumentato del 5,2%.

Il rapporto tra le emissioni e l'energia prodotta fornisce una misura delle emissioni specifiche. Nel 2019 sono stati emessi 110,8 tonnellate di NOx in calo del 7,1% rispetto al 2018 e 168 grammi di ossidi di azoto per ogni megawattora di energia prodotta (-4,3% rispetto al 2018)

### Emissioni in atmosfera da teleriscaldamento

t	2017	2018	2019
Ossidi di azoto	123,0	119,2	110,8

I dati si riferiscono alle centrali termiche e cogenerative che alimentano il teleriscaldamento (fonte dei fattori di emissione per l'NOx: Corinair 2004 per le caldaie e dati da costruttori per i cogeneratori). I dati non includono la centrale di Imola riportata di seguito.

### Emissioni in atmosfera da teleriscaldamento (2019)

t	Ossidi di azoto
Bologna	50,6
Ferrara	6,7
Forlì-Cesena	30,8
Imola-Faenza	2,3
Modena	20,2
Ravenna	0,2
<b>Totale</b>	<b>110,8</b>

I dati si riferiscono alle centrali termiche e cogenerative che alimentano il teleriscaldamento (fonte dei fattori di emissione per l'NOx: Corinair 2004 per le caldaie e dati da costruttori per i cogeneratori). I dati non includono la centrale di Imola riportata di seguito.

#### *Le emissioni della centrale di cogenerazione di Imola*

Nel 2019, la Centrale di Cogenerazione di Imola, con i suoi 80 MW elettrici e 65 termici di potenza, ha prodotto 118.785 MWh termici e 257.900 MWh elettrici.

Anche nel 2019, 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. Nel 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.

Sono stati consumati 267.577 mc di acqua industriale, di cui 183.509 per reintegri alla torre di raffreddamento, nel rispetto dei 210.000 mc autorizzati dall'Aia per tale anno.

### Emissioni in atmosfera della centrale di cogenerazione di Imola

mg/Nmc	Valore limite nazionale	Valore limite autorizzato	2017	2018	2019
Ossido di azoto	60	14,5	9,3	10,0	9,0
Monossido di carbonio	50	9,5	1,0	2,2	2,1
Slip di ammoniaca	non previsto	2	0,40	0,45	0,38
Polveri sottili totali	non previsto	4	0,01	0,01	0,01
PM <sub>10</sub>	non previsto	1	<0,04	<0,04	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 NO<sub>x</sub>, CO e NH<sub>3</sub>) e all'Autorizzazione Integrata Ambientale della Provincia di Bologna del 11/04/07 prot. n. 124043 e successive modifiche intervenute. I valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo (per le PM<sub>10</sub> i valori corrispondono alla media delle otto analisi svolte). I valori limite nazionali corrispondono alla media oraria (a eccezione delle PM<sub>10</sub>), mentre i valori limite autorizzati corrispondono alla media giornaliera.

La centrale 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 2019 sono continue diverse azioni di **efficientamento energetico** che hanno portato un risparmio complessivo dei consumi pari a 1.001 tep da interventi conclusi e 1.168 da interventi pianificati che verranno portati a termine nel 2020. Nel 2019 è stato infatti progettata l'installazione di un gruppo frigo da installare in parallelo agli assorbitori, al fine di produrre aria refrigerata per la stagione estiva quando la centrale non ha un assetto cogenerativo (nei periodi manutentivi).

Nel 2019 sono stati anche analizzati diversi studi di fattibilità al fine di contenere i **consumi idrici** della Centrale.

## Il parco veicoli aziendali e il mobility management

### Numero automezzi

numero	2017	2018	2019
Gasolio	2.785	2.796	2.780
Benzina	376	326	270
Metano	503	496	468
Gpl	373	404	412
Elettrico	19	22	18
<b>Totale a minore impatto ambientale</b>	<b>895</b>	<b>922</b>	<b>898</b>
<b>Totale</b>	<b>4.056</b>	<b>4.044</b>	<b>3.948</b>

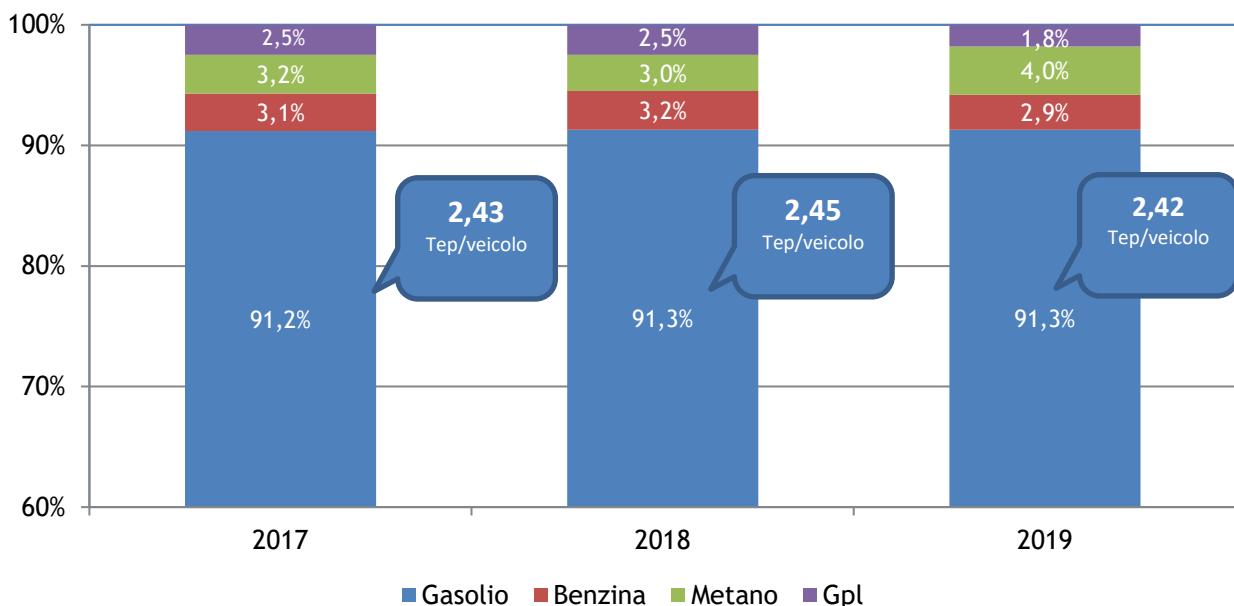
Sono stati esclusi i mezzi non circolanti previsti in dismissione.

Si conferma la strategia di razionalizzazione dell'utilizzo dei mezzi, che parte dall'acquisto di mezzi alimentati con **carburanti con minore impatto ambientale** e tecnologicamente avanzati in sostituzione dei mezzi obsoleti.

Nel Gruppo sono presenti 3.948 mezzi di cui 468 alimentati a metano, 412 a Gpl e 18 elettrici, pari al 22,7% del totale. Nel 2018 sono stati **venduti e/o rottamati** 387 mezzi e **immatricolati** 164 mezzi di cui 140 a gasolio, 4 a benzina, 11 a metano, 4 a Gpl e 5 elettrici.

Attualmente, **se si esclude AcegasApsAmga e Marche Multiservizi**, nel Gruppo Hera sono presenti 2.882 mezzi di cui 408 alimentati a metano, 400 a Gpl e 11 elettrici, pari al 28% del totale. Nel 2019 sono stati venduti e/o rottamati 211 mezzi e immatricolati 140 mezzi di cui 8 a metano, 4 a Gpl e uno elettrico.

### Combustibile consumato dai mezzi



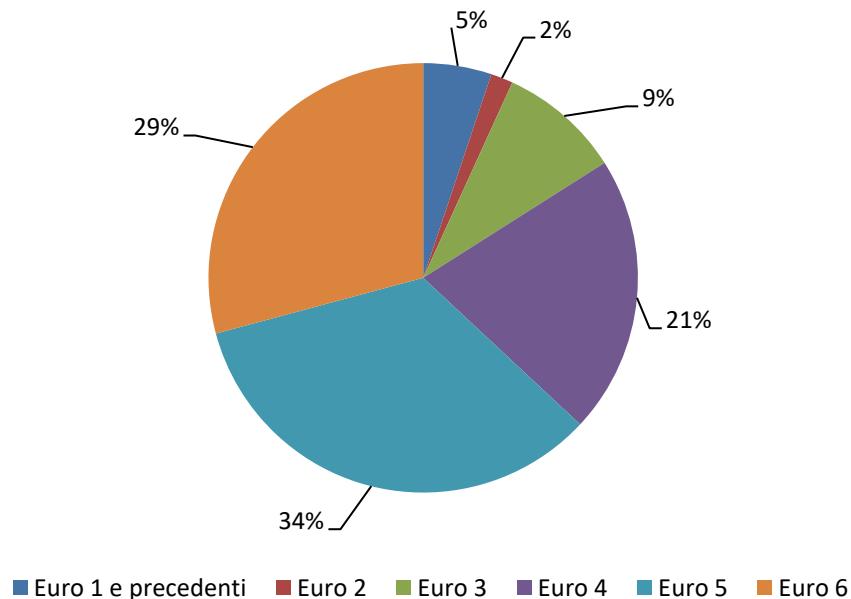
Il confronto tra le varie tipologie di combustibili è stato effettuato considerando l'energia primaria presente nei singoli combustibili.

A livello di Gruppo, i consumi di combustibile consumato dai mezzi diminuiscono. I consumi di gasolio scendono del 3,2%, quelli di benzina del 12% e quelli di Gpl del 29% rispetto al 2018. Aumentano invece i consumi di metano del 28% rispetto all'anno precedente.

### Combustibile consumato dai mezzi (Tep)

	2017	2018	2019
Gasolio	8.977	9.025	8.734
Benzina	305	313	275
Metano	312	301	384
Gpl	245	250	177
<b>Totale</b>	<b>9.839</b>	<b>9.889</b>	<b>9.570</b>
<i>Consumo per veicolo (tep/veicolo)</i>	2,43	2,45	2,42

### Composizione dei mezzi per direttiva antinquinamento (2019)

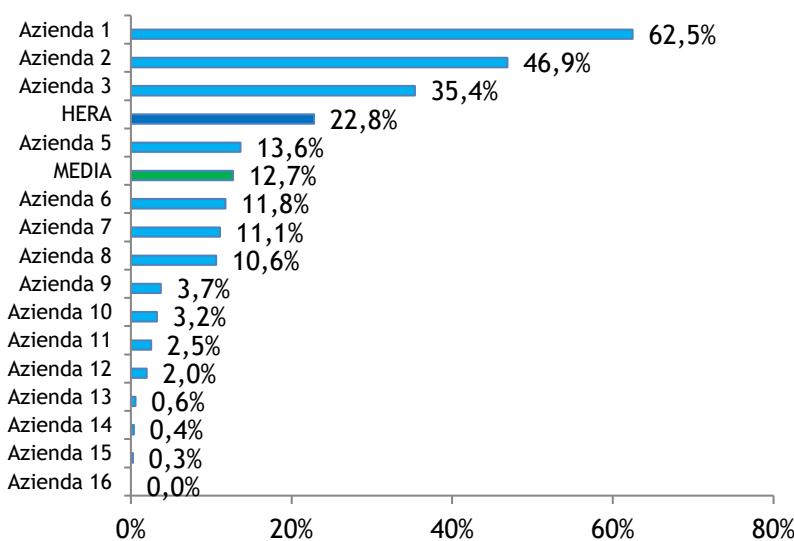


L'età media del parco mezzi di Gruppo nel 2019 è di 7,5 anni. Per Uniflotte, invece, il valore è pari a 7,2 stabile rispetto al 2018 e in costante diminuzione rispetto al 2013 quando il valore si attestava su otto anni. Tali risultati sono la conseguenza degli investimenti effettuati dalla società, mirati al rinnovamento del parco veicoli aziendali.

#### *Mezzi a basso impatto ambientale nelle principali utility italiane*

Secondo un'analisi di confronto effettuata tra le principali utilities italiane da Utilitatis, Hera risulta al quarto posto tra le 16 utility italiane per la percentuale di mezzi a basso impatto ambientale.

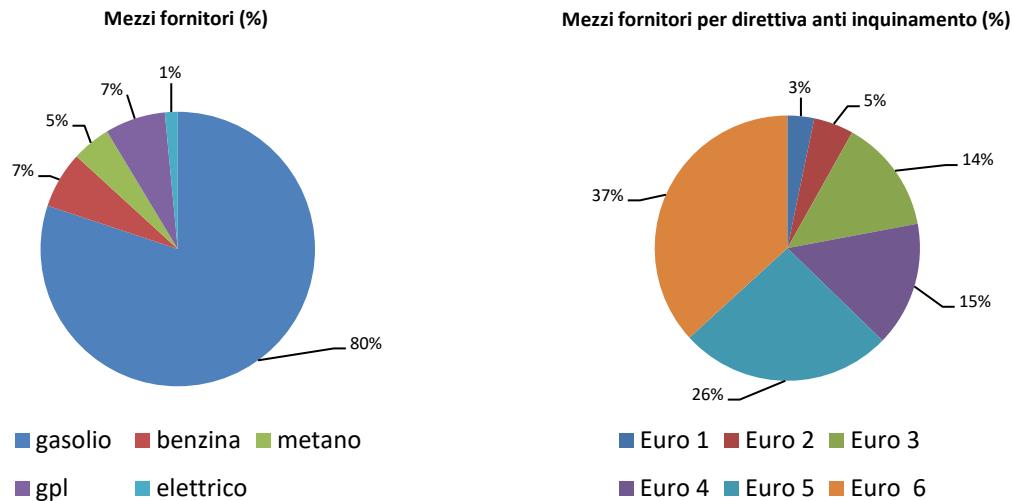
#### Mezzi a basso impatto ambientale (2018)



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2019

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.

Nel 2019, escluso Marche Multiservizi, i fornitori di servizi ambientali hanno utilizzato circa 2.500 mezzi per le attività di raccolta rifiuti. Di questi il 13% è a ridotto impatto ambientale (7,1% a Gpl, il 4,6% a metano e l'1,5% elettrico) e il 63% è classificato Euro 5/6. Si segnala inoltre l'incremento degli automezzi leggeri dell'8%, coerentemente all'incremento di servizi terziarizzati di raccolta porta a porta che richiedono un maggior impiego di mezzi leggeri.



Escluso Marche Multiservizi

### *Il mobility management*

Nel 2019 sono proseguiti le azioni mirate a ridurre l'impatto ambientale degli **spostamenti casa-lavoro** dei lavoratori del Gruppo. Tra queste, è stata data continuità al **servizio navetta** sul territorio di Bologna, che collega la stazione Centrale con le sedi di Viale Berti Pichat e Via del Frullo/Via Cristina Campo e su quello di Imola collegando la stazione con le sedi di Via Molino Rosso e Via Casalegno.

Per sensibilizzare alla mobilità sostenibile Hera ha organizzato una sfida tra le sedi del Gruppo in occasione della **Settimana europea della Mobilità Sostenibile**, invitando le persone ad utilizzare mezzi non inquinanti o a fare car pooling. Inoltre, sono state organizzate attività in collaborazione con l'associazione Salvaiciclisti volte a incrementare l'utilizzo della **bicicletta** come mezzo di trasporto.

Oltre 200 lavoratori hanno usufruito delle agevolazioni per l'acquisto di **abbonamenti annuali al trasporto pubblico**, a prezzo ridotto del 50% per i servizi gestiti da T-per e del 45% per quelli di Trenitalia.

Nella nuova sede di Bologna in Viale Berti Pichat sono state introdotte 5 biciclette a pedalata assistita proseguendo così l'impegno nel percorso di facilitazione all'adozione di mezzi sostenibili.

### *Hera per la mobilità elettrica*

Nel corso del 2019 il Gruppo Hera, attraverso la società Hera Comm, ha sottoscritto 14 protocolli d'intesa con amministrazioni comunali del territorio servito, impegnandosi a realizzare oltre 130 colonnine di ricarica pubblici nei prossimi anni. L'obiettivo del Gruppo è di superare le 270 colonnine pubbliche al 2023 nei territori di riferimento.

Tale attività di sviluppo si inquadra in un più ampio programma di promozione della mobilità sostenibile, che ha portato nel corso dell’anno a **rinnovare l’offerta dedicata ai possessori di veicoli elettrici**. Oltre ad un aggiornamento delle condizioni commerciali per la ricarica in ambito pubblico, infatti, il Gruppo ha attivato un servizio di assistenza dedicato e lanciato il nuovo portale e la nuova App “HeraRicarica”.

Al 2019 l’infrastruttura pubblica conta **43 colonnine** (erano 36 nel 2018), che hanno registrato consumi per oltre 60.000 kWh. Grazie agli accordi con altri operatori del settore, gli oltre 140 clienti del servizio di ricarica pubblica hanno potuto ricaricare anche presso altre stazioni di ricarica, consumando complessivamente oltre 110.000 kWh e contribuendo così a generare un beneficio per l’ambiente stimato di 90 tonnellate di CO<sub>2</sub> evitata.

La nuova offerta include, inoltre, la fornitura di stazioni di ricarica private, sia per i clienti domestici che per le aziende. Queste soluzioni sono state particolarmente apprezzate dalla clientela, che ha acquistato oltre 100 stazioni di ricarica negli ultimi tre mesi dell’anno. Complessivamente nel 2019 sono state vendute **127 colonnine private**.

## Hera per la tutela del suolo

### *Riutilizzo di suolo nelle progettazioni del Gruppo e riutilizzo delle terre da scavo*

In continuità con il percorso di sostenibilità iniziato l’anno precedente, nel 2019 le opere di rete e di impianti concluse hanno previsto un **utilizzo di suolo** per oltre 210.000 m<sup>2</sup>, di cui **il 77% ha riguardato suolo già occupato** da infrastrutture esistenti.

Il Gruppo Hera fin dalle analisi preliminari alla progettazione di opere, 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, citiamo:

- 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 applicazione dei principi di sostenibilità e circolarità materica, il Gruppo Hera sta implementando **procedure e metodologie** volte alla minimizzazione dell’utilizzo di terra vergine nei cantieri. Questo processo vedrà nel corso del 2020 la definizione di una metodologia, da condividere con gli Enti competenti, volta alla massimizzazione del reimpiego delle terre da scavo nei cantieri.

Nel **periodo 2020-2023** si stima di riutilizzare circa 450 mila m<sup>2</sup> di suolo nella progettazione di infrastrutture, ovvero i 3/4 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni.

### *La biodiversità*

Rispetto alla **protezione e alla conservazione degli habitat e delle specie selvatiche**, l’Unione europea ha emanato due dispositivi normativi, la direttiva 409/79 del Consiglio, adottata nell’aprile 1979 che riguarda la conservazione degli uccelli selvatici (detta “Direttiva Uccelli”) e la direttiva 43/92 del Consiglio, adottata nel maggio 1992 che riguarda la conservazione degli habitat naturali, della fauna e della flora selvatica (detta “Direttiva Habitat”). Tali direttive hanno creato una rete ecologica coerente di spazi protetti dislocati nel territorio dell’Unione europea, denominata **Natura 2000**.

I due maggiori impianti di captazione della provincia di Ferrara, Pontelagoscuro e Stellata, sono situati sul fiume Po all’interno della zona di protezione speciale denominata **“Fiume Po da Stellata a Mesola e Cavo”**

**napoleonico**". Il depuratore situato nel territorio di Ravenna (Marina di Ravenna) si colloca all'interno del sito di interesse comunitario denominato **"Piallassa Piombone"** e scarica i reflui depurati all'interno della zona di protezione speciale **"Piallassa Baiona"**.

Il Gruppo Hera esegue, a salvaguardia della biodiversità, **test di tossicità acuta** sugli impianti di depurazione.

## Case study

### Diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione

#### *Social innovation: Il progetto Heureka*

Heureka+ è la piattaforma di social innovation del gruppo Hera nata a fine 2016 con l'obiettivo di mettere a disposizione di tutti i colleghi uno spazio dove raccogliere suggestioni e idee che possano migliorare e valorizzare i processi aziendali relativi a prodotti e servizi. Ogni dipendente può quindi **presentare una propria proposta innovativa**, sviluppare in modo congiunto un'idea insieme a colleghi, dare un contributo alle idee o votare le **proposte di altri**.

Nel 2019 è stata rilasciata la terza edizione di Heureka+ che presenta numerose novità mantenendo il suo scopo originario: creare un grande contenitore di idee generate dai colleghi in modo sempre più collaborativo.

La prima novità della terza edizione è la **veste grafica rinnovata**, studiata per rendere ancora più intuitiva e immediata l'user experience. La navigazione, infatti, è stata resa più semplice e disponibile sia da pc che da dispositivi mobili, come tablet o smartphone. Inviare le proprie proposte e condividerle con i colleghi è possibile da qualsiasi luogo, in qualsiasi momento e con qualsiasi dispositivo.

Al sistema delle **sfide**, già presente nelle edizioni precedenti, si è affiancato il meccanismo degli **ide@labs**, 5 stanze caratterizzate da una macro-categoria a cui fare riferimento per inserire la propria idea innovativa:

- circolarità e valore condiviso;
- servizi al dipendente;
- servizi al cliente;
- asset e infrastrutture;
- digitalizzazione e data analytics.

Tutte le proposte sono visionate e valutate da un team di esperti, gli **Innovation coach**, che hanno l'obiettivo di favorire lo sviluppo dei progetti più promettenti fino alla creazione di un vero concept, cioè la fase dedicata alla progettazione e realizzazione degli elementi fondamentali che trasformano il sogno in realtà.

L'altro aspetto a cui viene data importanza è quello della condivisione e co-creazione. All'interno della piattaforma è stata infatti predisposta una nuova sezione: il **Marketplace delle Idee**, dove ognuno potrà segnalare un'esigenza, cercare nuovi spunti e offrire contributi all'azienda.

Ultimo elemento di novità è il meccanismo di **gamification** implementato che prevede contest e giochi a premi per ottenere punti, badge e altri riconoscimenti per rendere l'utilizzo del sito divertente senza, però, dimenticare la sua principale funzione: innovare.

La nuova edizione è stata lanciata il **21 ottobre 2019** e nei primi mesi di attività ha riscosso un grande successo: circa **750 utenti** hanno visitato il sito heureka.gruppohera.it per un totale di quasi **20 mila pagine visualizzate**.

Sono state inserite ben **56 idee** nei diversi *ide@labs*, In tanti (quasi **250 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.

Tra le **10 idee già adottate** dagli Innovation Coach troviamo, ad esempio, "Hera Free Spot – lavorare ovunque", che propone di sviluppare un meccanismo che renda disponibili le proprie postazioni di lavoro ad altri colleghi quando non si è in ufficio, ottimizzando spazi e lavoro.

**3 idee sono già alla fase di concept** e sono quasi pronte per essere trasformate in realtà, come:

- **Drink and Fly**, progetto pilota per la creazione di un raccoglitore innovativo, destinato alle grandi realtà pubbliche e private (es. aeroporti), per il conferimento differenziato di contenitori per liquidi di diverso tipo modulabile e interattivo;
- **Amazon Alexa Skill: Rifiutologo**, il progetto per lo sviluppo una skill di Alexa che risponda real time con i dati dell'app "Il Rifiutologo" per supportare i cittadini nella raccolta differenziata in un nuovo modo diretto, innovativo, pratico ed efficace;
- **Formazione mediante simulatore**, il progetto per introdurre in azienda l'utilizzo sistematico di strumenti di realtà aumentata e virtuale nella formazione relativa a tematiche di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Nel corso del 2020 verranno lanciate delle nuove sfide, verrà ampliato il team di innovation Coach e verranno migliorate alcune funzionalità della piattaforma Heureka+.

#### *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 2019 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. Seguiranno altre due campagne di controllo, una nella stagione primaverile e una nella stagione estiva. Proseguono al contempo le attività di confronto dei metodi di ricerca colturali e speditivi al fine di individuare la modalità di analisi più affidabile nel rispetto dei tempi di risposta più brevi.

**Nel corso del 2020** proseguiranno le attività avviate nel corso del 2019 relativamente al progetto 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 sottoprodoti.

Altro progetto 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.

Un ulteriore progetto che verrà sviluppato nel corso del 2020 è lo **studio per la produzione di bioplastiche** come recupero di poliidrossialcanoati (PHA) **dai fanghi di depurazione**. 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).

La partnership tra Hera, Iren, A2A e Smat contribuisce al raggiungimento del **target 17.17 dell'Agenda ONU 2030.**

#### *Accordo Acantho-Open Fiber per estensione banda larga*

Nel 2019 Acantho ha siglato un accordo con Open Fiber per **estendere la banda larga**, ampliando i propri confini geografici e assicurandosi una maggiore capillarità in relazione agli utenti raggiungibili in fibra ottica.

Open Fiber rappresenta per Acantho non soltanto un fornitore strategico, ma anche un importante cliente.

Grazie a questo accordo, Acantho potrà fornire ai propri clienti offerte per il mondo retail, con collegamenti fino ad un Gb e soluzioni per il mondo business fino a 10 Gb. L'estensione per Acantho sarà principalmente di perimetro geografico, servendo anche clienti in zone in cui non era presente la propria fibra ottica.

Acantho ha supportato la roadmap di sviluppo della rete di Open Fiber concedendo i diritti di utilizzo della propria fibra ottica per un totale di circa 500 km nelle province di Modena, Bologna, Ravenna, Rimini e Forlì-Cesena.

Per la città di Imola, Acantho ha fornito ad Open Fiber un anello in fibra ottica di 18 km che costituisce la rete primaria per la città.

L'accordo Acantho-Open Fiber per estensione banda larga contribuisce al raggiungimento dei **target 9.1, 9.2, 9.4 e 17.17 dell'Agenda ONU 2030.**

#### *Il Rifiutologo, una app per fare la raccolta differenziata e non solo: oltre 300 mila cittadini la usano!*

Il Rifiutologo è un'**app gratuita con diverse funzionalità**, disponibile sia online sul sito di Hera che su App per smartphone e tablet. Al 31 dicembre 2019 ha totalizzato quasi **390.000 download** e oltre **215.000 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 l'organizzazione delle singole raccolte territoriali 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.

Le informazioni di servizio sono rese disponibili alle utenze tramite il sito clienti e l'App.

Inoltre, è ancora più fruibile la funzionalità **"Segnalazioni ambientali"**, che rende possibile per il cittadino evidenziare un problema relativo ai servizi ambientali (es. 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 2019 le **segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei cassonetti**, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati sono state **59.655** (+53% rispetto al 2018); sono stati **201 i suggerimenti** su nuove tipologie di rifiuti da inserire nel database.

Grazie alla geolocalizzazione, l'App del Rifiutologo mostra anche la **stazione ecologica più vicina** all'utente, con informazioni complete sui rifiuti da portare, gli orari e gli eventuali sconti previsti dal Comune. Offre inoltre informazioni sui **"Punti di interesse"** per il cittadino, quali: raccolte differenziate particolari, punti di raccolta itineranti, punti di distribuzione dei materiali e isole interrate.

Altra apprezzata funzionalità del Rifiutologo è la “**Scansione barcode**” che permette di riconoscere i materiali tramite il codice a barre dei prodotti e indica come differenziare correttamente ciascun imballaggio, presenta al 31 dicembre 2019 **un archivio di 1.586.000 barcode dei prodotti più diffusi**. Nel caso di imballaggi composti da più materiali l’App è in grado di dare indicazioni sulla destinazione delle singole componenti. Se un codice non dovesse essere riconosciuto, oppure se mancasse un tipo di rifiuto, il cittadino può comunicarlo tramite l’apposita funzione affinché possa essere inserito nel sistema: nel 2019 le **segnalazioni** di codici a barre inviate dai cittadini per aggiornare il database sono state **19.970** contro le 12.233 del 2018, mentre le **ricerche effettuate con la scansione** del codice a barre registrano una crescita passando alle **654.108** del 2019 contro le 430.266 del 2018.

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**.

#### *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. Testimonianza della sua utilità sono il **numero di download**, pari a **8.497**, e il **numero di accessi**, pari a **32.038**, nel solo 2019.

Le **funzionalità disponibili** sull’App sono numerose e spaziano 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 **sezioni più visualizzate** sono quelle relative a “**Qualità dell’acqua**” e “**Lettura contatore**”. Nella prima l’Acquologo permette di consultare i principali dati (valori medi) sulla qualità dell’acqua erogata per ciascuno dei comuni serviti dalla multiutility confrontandoli con i limiti di legge; nella seconda i cittadini con bolletta Hera possono eseguire velocemente l’autolettura del contatore comunicando il consumo effettivo di acqua. Nel 2019 le letture trasmesse sono state 3.581.

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. Dopo aver scattato una foto e allegato un breve testo, è possibile trasmettere il guasto direttamente al Pronto Intervento Hera. Attraverso la geolocalizzazione, il sistema è capace di rilevare rapidamente il punto in cui è stata effettuata la segnalazione per indicarlo ai tecnici che dovranno arrivare sul posto. Nel corso del 2019 sono state registrate 72 segnalazioni attraverso l’App (fotosegnalazioni e chiamate al numero verde).

Grazie alle informazioni contenute nel Acquologo il suo utilizzo contribuisce al raggiungimento dei **target 6.b e 12.8 dell’Agenda ONU 2030**.

#### *My Hera: i servizi di Hera a portata di app*

My Hera è l’**applicazione**, completamente **gratuita**, dedicata ai clienti residenziali, liberi professionisti ed esercizi commerciali, che permette ai nostri clienti di gestire quando vogliono, in completa autonomia, il proprio rapporto con il Gruppo Hera e i servizi da esso offerti.

Dalla **homepage** di My Hera è possibile accedere a tutte le funzionalità:

- pagare online le bollette e consultarne l'archivio;
- effettuare l'autolettura;
- controllare l'andamento e il dettaglio dei consumi;
- visualizzare sulla mappa le stazioni ecologiche e i punti Hera più vicini;
- accedere alle app “Rifiutologo” ed “Acquologo”;
- scoprire le offerte commerciali e le nuove iniziative;
- richiedere l'invio elettronico delle bollette;
- attivare la domiciliazione.

My Hera rappresenta anche un **ulteriore canale di contatto** con l'azienda in quanto i clienti possono:

- ricevere l'assistenza su contratti, bollette e pagamenti;
- attivare il servizio per il ritiro di rifiuti ingombranti;
- effettuare segnalazioni di tipo ambientale;
- avvisare il pronto intervento in caso di rotture della rete.

Nel corso del 2019 My Hera ha **superato i 230.000 download**, raddoppiando la sua diffusione rispetto al 2018. Ha inoltre raggiunto **alti livelli di soddisfazione**, attestandosi ad un ranking di 4,3/5.

Anche nel 2019 sono stati fatti alcuni **interventi per migliorare l'esperienza** di fruizione delle funzionalità più utilizzate e sono state implementate alcune novità. I principali temi sono stati:

- miglioramento di accesso e fruizione del ricontatto telefonico e della live chat;
- ampliamento della gamma dei metodi di pagamento a disposizione, con l'introduzione di Apple Pay;
- particolare cura alla sezione specifica dedicata ai clienti del servizio Ambiente con Tariffa Corrispettivo Puntuale, con l'introduzione di grafici e tabelle che permettono al cliente di visualizzare in maniera chiara e immediata l'andamento dei propri conferimenti di rifiuti indifferenziati, mettendoli in relazione con la soglia minima di conferimenti annuali previsti;
- miglioramento della presentazione delle fatture emesse e del relativo stato di pagamento;
- miglioramento della funzionalità di autolettura;
- modifiche nella presentazione delle opportunità commerciali e delle promozioni e iniziative riservate ai nostri clienti.

#### *Digi e Lode, per servizi e scuole più digitali*

Digi e Lode, giunto alla sua **terza 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'inizio del progetto nel 2017, il Gruppo ha già elargito 200.000€ a favore di 80 scuole.

Il progetto coinvolge **tutte le scuole primarie e secondarie di 1°grado**, pubbliche e paritarie, dei territori coinvolti in Emilia-Romagna e, dall'edizione 2019/2020, anche in Marche e Abruzzo. Per l'anno scolastico 2019/2020 Digi e Lode ha messo in palio un totale di 125.000€ per il **finanziamento di progetti a favore della digitalizzazione delle scuole** con beneficiari gli studenti.

Il **meccanismo** è lo stesso: ogni volta che un cliente attiva uno dei servizi digitali offerti dal Gruppo Hera dona un punto che può essere assegnato a una specifica scuola (in questo modo viene moltiplicato per cinque) o ripartito tra le scuole del proprio comune. Il Gruppo Hera premia le scuole del territorio che raggiungono il punteggio più alto.

I **servizi digitali** del Gruppo Hera che contribuiscono al progetto sono:

- servizi on-line, per gestire le forniture dal web;
- app informative e a sostegno di comportamenti virtuosi (Acquologo e Rifiutologo);
- app di servizio (My Hera) per una gestione facile e immediata delle proprie forniture;
- invio elettronico della bolletta, per riceverla in modo veloce ed ecologico;

- domiciliazione bancaria, per pagare le bollette in modo semplice e puntuale;
- autolettura digitale (dai servizi on-line, da app, con SMS o al telefono con risponditore automatico);
- Hera Fast Check Up, per essere supportati nella riduzione degli sprechi di luce e gas.

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 tra azienda, clienti, amministrazioni comunali e scuole**, driver centrali per lo sviluppo di valore condiviso, in coerenza con gli obiettivi dettati dall'Agenda dell'Onu al 2030.

Il progetto Digi e Lode contribuisce al raggiungimento dei **target 4.a, 12.8 e 17.17 dell'Agenda ONU 2030**.

## Sviluppo economico e inclusione sociale

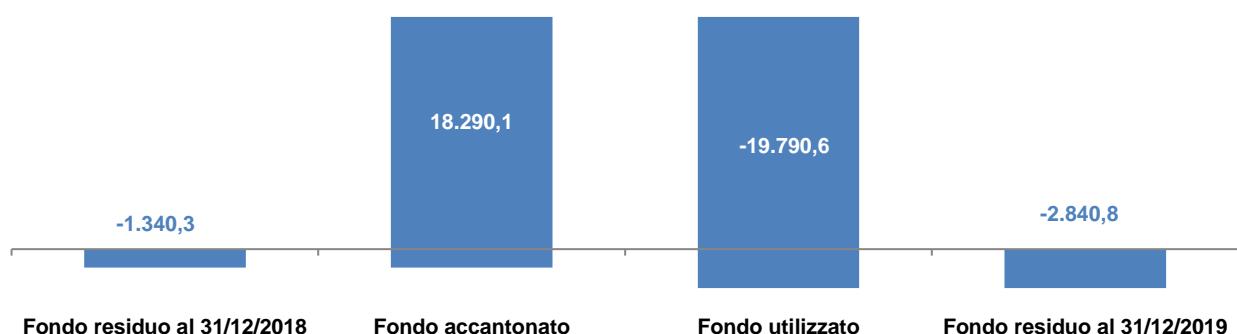
### *Il fondo fughe per le perdite occulte di acqua*

A luglio 2014 Hera Spa ha definito un regolamento unico su tutto il territorio servito che istituisce un “fondo fughe” per **tutelare i clienti nei casi di perdita di acqua occulta sull’impianto di proprietà**, ovvero a valle del contatore. Lo strumento di tipo volontario consente una parziale copertura di bollette di importo anche molto elevato in conseguenza di perdite accidentali e non note lungo la rete privata del cliente. Con un contributo annuo di 15 euro addebitati in bolletta il cliente aderente può ottenere, in caso di perdita occulta all’interno del proprio impianto, il rimborso dell’importo riferito ai volumi che eccedono dell’80% la media dei consumi abituali, fino ad un massimo di 10.000 euro.

L’adesione al fondo da parte del cliente non è obbligatoria ed è possibile recedere in ogni momento mediante una semplice comunicazione.

Tutto l’importo accantonato nel “fondo fughe” è a totale ed esclusiva disposizione per la copertura dei maggiori oneri dei clienti che hanno subito una perdita.

### Fondo fughe acqua (migliaia di euro)



### Fondo fughe e clienti beneficiari

	2017	2018	2019
Fondi erogati (migliaia di euro)	17.636	17.406	19.790
Numero clienti beneficiari	12.539	12.146	13.576
Rimborso medio (euro)	1.407	1.433	1.458

Il fondo presenta un saldo disponibile al 31 dicembre 2019 negativo di circa -2,840 milioni di euro (compreso quota interessi attivi relativi ad esercizi precedenti). Il saldo, relativo al solo anno 2019, è negativo per -1,500 milioni di euro. L'effetto della crescita del numero di fughe a valle del contatore, evidenziatosi in maniera significativa a partire dall'estate 2017, e proseguito nel corso del 2018, ha avuto impatto anche sull'anno 2019. Infatti nonostante le modifiche introdotte nel 01/01/2019 (nuova modalità di addebito della quota di adesione che è composta da una quota fissa, pari a 10 euro/anno per contratto e una quota variabile pari a 5 euro/anno per unità immobiliare servita) abbiano permesso di incrementare la quota annua di fondo a disposizione degli utenti, la numerosità degli eventi denunciati dagli utenti negli scorsi anni, la cui gestione ha impattato anche l'anno 2019, è stata così elevata da non permettere l'auspicato recupero.

Ciononostante, nel corso del 2019 il numero delle richieste di rimborso per fughe è diminuito di circa il 7% rispetto all'anno 2018. Questo farebbe presupporre, qualora il trend in discesa fosse confermato, che nel corso del 2020 si potrebbe assistere al rientro dai valori negativi del saldo del fondo fughe.

Dal momento che il fondo è esclusivamente a favore dei clienti aderenti, considerato che nel corso del 2019 i saldi mensili sono stati pressoché negativi, non sono stati calcolati interessi. Il fondo, dalla sua istituzione, ha rimborsato oltre 65 mila utenti con oltre 90 milioni di euro rimborsati. Nel corso del 2019 gli utenti che hanno beneficiato del fondo sono stati 13.576 con un rimborso medio di 1.458 euro. Meno del 4% dei clienti non è coperto dal "fondo fughe". Nel corso del 2019 sono pervenute poco più di 2 mila disdette al fondo.

Il fondo fughe contribuisce al raggiungimento del **target 6.b dell'Agenda ONU 2030**.

#### *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 2019 **Hera Spa** applica un'articolazione tariffaria di tipo pro capite alle utenze domestiche residenti basandosi sull'effettiva numerosità dei componenti per 96 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 2019 sono 16 i comuni del **Triveneto** (Abano Terme, Arzergrande, Brugine, Codevigo, Correzzola, Legnaro, Padova, Piove di Sacco, Polverara, Pontelongo, Sant'Angelo di Piove di Sacco, Cona, Trieste, Muggia, San Dorligo e Duino Aurisina) passati alla tariffa di tipo pro capite; mentre sono 48 i comuni nelle **Marche** con tariffa pro-capite.

La tariffa pro-capite al raggiungimento del **target 6.4 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 d'anno l'Associazione OPIMM ha 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.

Il progetto **Manolibera**, attivo dal 2011 dalla collaborazione tra la Casa Circondariale di Forlì, Hera e l'istituto di formazione Techne, utilizza un laboratorio interno alla Casa Circondariale di Forlì, nella forma di un'originale cartiera artigianale che produce manufatti in carta di alto pregio artistico.

L'esclusività dei metodi di produzione e la raffinata decorazione, rendono questi manufatti unici nel loro genere, raffinati e 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, 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.

Anche nel 2019 è continuata l'attività di partecipazione a fiere ed eventi del "settore ceremonie" in cui è stata presentata l'ampia proposta di prodotti per matrimoni ed eventi importanti: eleganti partecipazioni e raffinati biglietti di ringraziamento, album fotografici completi di scatole, preziose bomboniere, cornici e quadri.

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 anche nel 2019 ha impiegato 4 detenuti e complessivamente dall'inizio dell'attività sono state coinvolte oltre 40 persone.

Il progetto **RAEEincarcere** è stato rinnovato nel 2018 per un ulteriore triennio. Questo progetto, attivato da oltre un decennio presso le case circondariali di Forlì, Ferrara e Bologna, si è sviluppato partendo da uno studio e dalla collaborazione congiunta di Hera con l'istituto di formazione Techne. A questi partner si sono aggregati la regione Emilia-Romagna e numerosi altri enti, come il consorzio di recupero Ecolight, e organizzazioni territoriali. Si è potuto così garantire per tutti questi anni l'obiettivo del progetto ovvero l'inclusione sociale e lavorativa di uomini e donne che si trovano in esecuzione penale o provenienti da uno stato di detenzione, consentendo loro il rientro nella legalità e nella vita civile della comunità.

Nei 4 laboratori che si sono sviluppati all'interno e 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.

Da tale attività si ottengono i diversi componenti che sono separatamente avviati al recupero di materia presso idonei impianti. Sempre in crescita i risultati ottenuti dalle attività dei laboratori sia sotto il profilo sociale, sono infatti ben **35 gli ex detenuti assunti o accompagnati all'inserimento lavorativo** in imprese del territorio e oltre **105** quelli che sono stati **interessati e coinvolti in percorsi di formazione** attraverso la collaborazione e l'impegno delle cooperative sociali che coordinano e gestiscono i laboratori, sia sotto il profilo ambientale, poiché in oltre un decennio di attività sono stati trattati nei Laboratori circa **5.169.244 kg di rifiuti** di apparecchiature elettriche ed elettroniche.

Nel corso del 2019, con la sottoscrizione di apposito accordo tra Hera e l'istituto di formazione Techne, è stato confermato il progetto **Informatica Solidale** che 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".

Come già nel 2018, anche nel corso dell'esercizio 2019 Hera ha **ceduto gratuitamente 100 computer** non più utilizzati nelle proprie attività lavorative parte dei quali, dopo il necessario ricondizionamento, sono stati destinati da Techne alle Organizzazioni (istituti scolastici, cooperative e associazioni di promozione sociale, case circondariali) che ne hanno fatto richiesta sulla base di idoneo progetto formativo.

Al termine del 2019 risultavano assegnati circa 50 dei 100 computer ceduti da HERA, distribuiti fra laboratori in Techne, Associazioni di volontariato, Istituti Scolastici, Carcere e Centro per l'apprendimento degli Adulti. I rimanenti computer saranno oggetto di assegnazione nel corso del secondo anno di validità dell'accordo.

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.**

## Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

### *Visite agli impianti per oltre sei mila persone*

Il Gruppo Hera, attraverso la controllata Herambiente Spa, dimostra la propria attenzione verso le **tematiche ambientali** e la **diffusione di una mentalità ecologicamente responsabile**, offrendo la possibilità di effettuare visite guidate presso gli impianti di trattamento dei rifiuti e di depurazione.

Tali visite permettono ai soggetti interessati di acquisire conoscenze in merito alle modalità di **funzionamento e di gestione degli impianti**. Il parco impianti di trattamento dei rifiuti è **uno tra i più avanzati in Europa** per standard operativi e qualitativi e le visite permettono di far comprendere come essi consentano di garantire una corretta gestione dei rifiuti nel massimo rispetto del territorio, attraverso soluzioni a minor impatto complessivo per l'ambiente.

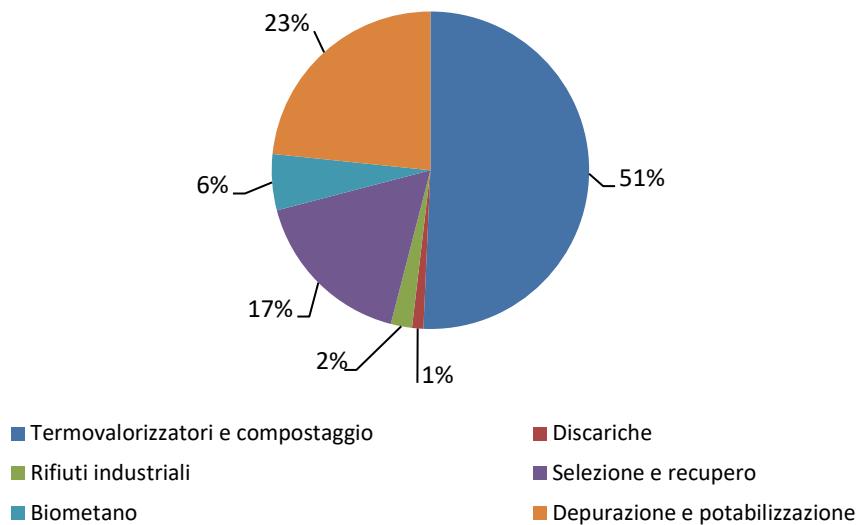
Oltre ad offrire visite guidate "tradizionali" (in loco) e nell'ottica di stimolare un maggiore interesse nelle "nuove generazioni" sono state attivate le **visite "virtuali" con le scuole**. In questo modo gli studenti, direttamente dai loro banchi di scuola, hanno potuto seguire un educatore ambientale che ha illustrato le diverse fasi di funzionamento dell'impianto.

Complessivamente nel 2019, hanno visitato gli impianti del Gruppo Herambiente **6.288 visitatori** (+38% rispetto al 2018) distribuiti su 291 giornate. A questi vanno aggiunti **443 studenti** in 10 giornate di visita che hanno visitato i nostri impianti tramite le visite "virtuali" che, attraverso videochiamata, hanno seguito dai "banchi di scuola" un educatore ambientale che ha illustrato le diverse fasi di funzionamento dell'impianto.

Questa modalità promuove l'utilizzo di tecnologie multimediali per l'apprendimento con l'intento di **stimolare negli alunni la curiosità e il coinvolgimento riducendo contestualmente gli impatti ambientali e organizzativi** dovuti al trasferimento dalla scuola all'impianto da visitare.

Inoltre, la possibilità di prenotare le visite on-line dal sito di Herambiente, nata al fine di facilitare ai portatori d'interesse la prenotazione delle visite presso i nostri impianti ha dato una risposta positiva, in modo particolare verso i termovalorizzatori senza però trascurare i buoni risultati ottenuti negli altri impianti.

### Visite per tipologia di impianto



Analizzando i dati del 2019 le visite hanno coinvolto complessivamente: i **termovalorizzatori** con 3.190 visitatori a cui si aggiungono 1.305 visitatori agli **impianti di compostaggio e digestione anaerobica**, 102 visitatori che hanno seguito un percorso di conoscenza sulle **discariche**, 147 visitatori presso gli impianti di **trattamento rifiuti industriali**, 1.499 i partecipanti alle visite negli **impianti di selezione e recupero** e 45 i visitatori presso gli impianti rifiuti industriali toscani del Gruppo Herambiente.

Degno di nota è l'interesse riscontrato per il nuovo impianto di **biometano** di Sant'Agata Bolognese. Nel 2019 l'impianto è stato visitato complessivamente da 506 visitatori su 40 giornate di visita. Questo dato evidenzia quanto gli investimenti per rilanciare su scala industriale la sfida dell'economia circolare, con conseguente minimizzazione degli impatti ambientali, attirino una favorevole attenzione da parte dei portatori d'interesse.

Infine, in riferimento alle visite presso gli **impianti di depurazione**, nel 2019 sono stati ospitati 2.071 visitatori, di cui circa il 91% studenti.

Le visite agli impianti contribuiscono al raggiungimento dei **target 4.7, 6.b e 12.8 dell'Agenda ONU 2030**.

### Tutela dell'aria e del suolo

#### *Gli studi sugli impatti ambientali dei termovalorizzatori*

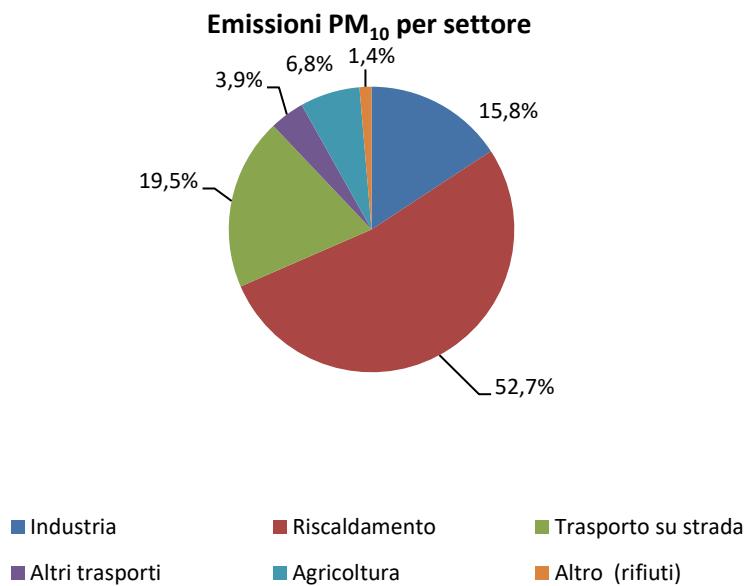
L'attività legata alla termovalorizzazione dei rifiuti è, da molti anni, oggetto di numerosi **studi e monitoraggi** nonché di importanti **miglioramenti tecnologici** legati anche alla definizione di criteri impiantistici e gestionali sempre più stringenti da parte della normativa comunitaria e nazionale. 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 2017, 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 costituisce la sorgente meno rappresentativa in termini di emissioni di diossine e furani, al contrario dell'industria del ferro, dell'acciaio e di tutto il comparto residenziale (es. riscaldamento domestico).

Relativamente alle emissioni di PM<sub>10</sub> 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 PM<sub>10</sub> a livello nazionale sono rappresentate dal settore residenziale, dal traffico veicolare, dai processi di combustione con contatto (es. fonderie) e dall'agricoltura.

Fonte: XIV Rapporto (2018) ISPRA Stato dell'Ambiente

### *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 gli impianti esercitano verso l'ambiente circostante.

Nel 2008, conformemente alle prescrizioni dell'autorizzazione integrata ambientale dell'impianto di incenerimento di **Rimini**, è stato condotto da Arpae un monitoraggio della qualità dell'aria (monitoraggio ante-operam). Tale studio era finalizzato alla caratterizzazione della qualità dell'aria nelle aree intorno all'inceneritore, potenzialmente interessate dai fenomeni di ricaduta delle emissioni dell'impianto. Nel 2013, con la nuova linea 4 in funzione a regime, il monitoraggio è stato ripetuto con le stesse modalità, allo scopo di valutare le eventuali differenze o impatti sulla qualità dell'aria eventualmente riconducibili alla presenza del nuovo impianto (monitoraggio post-operam). I risultati del monitoraggio sono stati elaborati da agenzia regionale per la prevenzione e l'ambiente Rimini nel corso del 2014 e sono stati resi disponibili nel 2015. Dallo studio è emerso come non vi siano evidenze significative sulla qualità dell'aria nella condizione post-operam rispetto alla condizione ante-operam.

Nell'area industriale in cui insiste l'impianto di **Forlì**, Hera ha installato una stazione di monitoraggio della qualità dell'aria che viene gestita da Arpae Forlì. La stazione, attiva dal 2009, fornisce dati in continuo validati da Arpae e pubblicati sul sito web dell'ente. Presso la centralina, inoltre, sono svolte campagne periodiche per la ricerca di microinquinanti e metalli nel particolato. Dalle risultanze emerse non si osserva nessuna differenza sostanziale tra un sito cittadino e l'area circostante l'impianto, a indicare la presenza di un fondo omogeneo, influenzato in maniera significativa dalla realtà urbana più che dalla presenza/contributo dell'impianto. Tali risultati sono stati confermati anche nel 2019, quando Arpae Forlì ha reso disponibili i dati delle campagne di monitoraggio della qualità dell'aria e dei terreni eseguite nell'anno precedente.

Sull'impianto di **Modena** da un decennio sono condotti monitoraggi ambientali relativi a diverse matrici: qualità dell'aria, suoli, biomonitoraggio, deposizioni totali. Dal 2013 la rete di monitoraggio è gestita da Arpa territoriale (oggi Arpae) alla quale sono quindi affidate tutte le indagini previste dalle prescrizioni dell'Aia del termovalorizzatore. A Modena, inoltre, in base alle prescrizioni della Via, è stato condotto uno studio di sorveglianza sanitaria dal 2003 volto a valutare il rischio sanitario per la popolazione residente in prossimità dell'inceneritore e per quella lavoratrice presso insediamenti industriali in prossimità dell'inceneritore. Sono analizzati due indicatori di tipo riproduttivo, il rischio teratogeno ovvero le malformazioni congenite e l'abortività spontanea. Il programma di studio si è concluso nel 2014 con l'elaborazione dei dati raccolti nel 2013 e non ha evidenziato l'esistenza di relazioni dose - risposta tra esposizione e rischio relativo di aborto spontaneo e malformazioni.

Sul termovalorizzatore di **Ferrara**, nel biennio 2010-2012, è stato condotto un vero e proprio protocollo di sorveglianza ambientale e sanitaria il cui dettaglio delle attività è stato definito da Arpa (oggi Arpae), Ausl e provincia e che ha riguardato diverse matrici ambientali. Il coordinamento scientifico di questi studi è stato affidato a istituzioni di comprovata esperienza nel settore (Cnr e Università). Gli esiti del primo biennio di studio, terminato nell'ottobre 2012, hanno confermato quanto valutato preliminarmente in sede di rilascio dell'autorizzazione integrata ambientale ovvero che il contributo dell'impianto, in termini di qualità dell'aria, non è discriminabile dal fondo ambientale. Alla luce dei risultati ottenuti il monitoraggio è stato prolungato per un secondo biennio (2013-2015) in modalità semplificata approfondendo solo gli aspetti considerati più significativi: qualità dell'aria e studio degli inquinanti nei suoli. Le attività di monitoraggio della qualità dell'aria si sono concluse nei primi mesi del 2015, confermando i risultati del biennio precedente. In particolare, lo studio sui suoli, ripetuto nell'autunno 2013, non ha evidenziato fenomeni di accumulo di metalli e microinquinanti nei terreni delle aree circostanti l'impianto, confermando così che il contributo emissivo dell'inceneritore non è discriminabile dal fondo ambientale. Nel 2015 sono state inoltre concordate con gli enti di controllo le modalità di prosecuzione del monitoraggio negli anni successivi. 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, i risultati saranno disponibili nel primo semestre 2020.

Il termovalorizzatore di **Padova**, coerentemente con le previsioni del "Protocollo di intesa per la valutazione dell'impatto sanitario nella città di Padova e nell'area metropolitana" sottoscritto dai comuni di Padova e Noventa Padovana, con Arpav, Ulss 16 di Padova e l'Università di Padova è stato oggetto di una indagine che ha visto la sua conclusione a dicembre 2015, con la presentazione della "Relazione sulla fase pilota del progetto di sorveglianza sanitaria della popolazione assistita dall'Ulss 16 di Padova con un particolare interesse nei potenziali effetti sulla salute da inquinamento atmosferico - uno studio longitudinale in Padova (SLPD)". Le conclusioni hanno evidenziato da un lato una potenza statistica non sufficiente a rilevare effetti statistici sulla salute delle persone correlabili alle emissioni dell'impianto, dall'altro il differenziale delle stime di concentrazione (stimate a valori della terza cifra decimale) non è compatibile con misurabili effetti sulla salute, ovvero il contributo delle emissioni di polveri PM<sub>10</sub> dal termovalorizzatore ai livelli di inquinamento di fondo appare irrilevante. Lo stesso impianto è oggetto dell'Accordo volontario per il monitoraggio delle ricadute dell'impianto di termovalorizzazione di San Lazzaro (Padova), di durata triennale. Hestambiente 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 monitoraggio della qualità dell'aria di HestAmbiente (monitorando SO<sub>2</sub>, CO, O<sub>3</sub>, NO<sub>x</sub>, PM<sub>10</sub> e PM<sub>2,5</sub>, con apparecchiature automatiche e pubblicando sul sito internet Arpav in una pagina dedicata al Termovalorizzatore i relativi dati validati dalla stessa Arpav). È stata effettuata una campagna annuale di monitoraggio della qualità dell'aria con un mezzo mobile messo a disposizione di Arpav da Hestambiente. È stato effettuato il campionamento del suolo in cinque siti in prossimità del Termovalorizzatore, ed effettuate in laboratorio le analisi dei metalli: Pb, As, Cd, Ni, Hg; degli idrocarburi policiclici aromatici; delle diossine, furani e Pcb ed è stata una campagna di verifica dei livelli di pressione sonora dell'impianto. Tutte le indagini sopra riassunte hanno evidenziato impatti ambientali dell'impianto trascurabili. Tra vari Enti è stato stipulato un nuovo accordo per il monitoraggio delle ricadute dell'impianto di termovalorizzazione di Padova di durata triennale alle cui attività Hestambiente ha già 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 PM<sub>2,5</sub> nel biennio 2017-2018. In tutti i punti di monitoraggio la media annua del PM<sub>2,5</sub> è risultata inferiore al limite normativo, e lo studio delle deposizioni ha fatto registrare per i microinquinanti organici (diossine, Ipa) valori sempre inferiore 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 fra Amministrazione Provinciale, Arpa Bologna, i comuni di Castenaso e Granarolo dell'Emilia, Ausl di Bologna, Università degli Studi di Bologna e Fea Srl venne stipulato un protocollo di intesa per l'effettuazione 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 bio-tossicologici per la valutazione e 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 analizzato la presenza di metalli pesanti e di microelementi nel sistema acqua-suolo-pianta e anche nelle acque superficiali e di prima falda. Ha completato lo studio il controllo e la verifica delle emissioni in atmosfera e degli scarichi idrici del termovalorizzatore. È inoltre stato effettuato uno studio per la valutazione e stima del rischio cancerogeno. La campagna del 2004 – 2007 ha attestato che relativamente a qualità dell'aria, immissioni 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 quantità delle sostanze emesse dagli impianti di termovalorizzazione dei rifiuti e sul loro impatto sulla qualità dell'aria circostante; ha studiato altresì 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 PM<sub>10</sub> e PM<sub>2,5</sub>, Ipa e metalli.

I progetti di sorveglianza e di monitoraggio contribuiscono al raggiungimento dei **target 11.6 e 12.4 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *La trasparenza sulle emissioni dei termovalorizzatori*

Dal 2008, sul sito internet del Gruppo sono consultabili i **valori medi del giorno** precedente e le “**medie semiorarie**” delle emissioni dei termovalorizzatori del Gruppo (ogni mezz'ora i dati on-line si aggiornano con i valori medi registrati nell'arco degli ultimi 30 minuti). I dati sono trasmessi automaticamente dai **sistemi di rilevazione in funzione 24 ore su 24** su tutti gli impianti, ubicati nelle province di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna, Rimini e Isernia.

Inoltre, a ulteriore garanzia di trasparenza, Hera assicura:

- la trasmissione quotidiana o settimanale dei report contenenti le medie semiorarie e giornaliere all'ente di controllo (Arpa);
- la trasmissione annuale del report sull'esercizio dell'impianto, entro il 30 aprile di ogni anno, 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 semioraria 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.

L'attenzione del Gruppo nella rendicontazione delle emissioni dei termovalorizzatori in modo trasparente contribuisce al raggiungimento dei **target 11.6 e 12.4 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *Sempre più utilizzata la 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 2019 sono state **100** le sale collegate in telepresenza (+5% rispetto all'anno precedente), per un totale di **24.579 riunioni** (+3%) e circa **32.152 ore** di utilizzo (+5%).

L'ulteriore incremento sia in termini di sessioni che di ore di utilizzo delle sale di telepresenza del Gruppo Hera è dovuto ad un aumento di perimetro delle sale, oltre che ad un utilizzo più marcato dei client installati sui Pc aziendali.

I servizi di telepresenza del Gruppo Hera contribuiscono al raggiungimento dei **target 8.2 e 11.6 dell'Agenda ONU 2030**.

#### *La riqualificazione urbana e ambientale nelle sedi del Gruppo Hera*

Sono proseguiti per tutto il 2019, per quanto attiene alla **sede della direzione del Gruppo** sita in Bologna Viale Berti Pichat, le attività di monitoraggio ambientale della matrice aria e di verifica dello stato dei terreni e delle acque post-completamento delle operazioni di bonifica in campo previste dal piano operativo di bonifica approvato dagli enti preposti nell'anno 2016.

Nel corso del 2019 è proseguito il programma di **rimozione di tutti i serbatoi interrati** collegati effettuando l'estrazione e la verifica dei suoli di ulteriori 8 serbatoi. Il completamento di questa attività e il totale abbandono dello stoccaggio di idrocaburi nel sottosuolo è previsto per l'anno 2021. Ad oggi rimangono da estrarre 7 serbatoi da 3 diversi siti, mentre per i serbatoi dei laboratori di Forlì Via Balzella che non contengono idrocarburi ma acque di processo è stata decisa loro inertizzazione.

Per quanto attiene ai **progetti di contenimento energetico** sono stati completati gli interventi di sostituzione degli impianti di illuminazione esterna delle sedi di Bologna Via del Frullo, Bologna Via C. Campo, Cesena via Spinelli, Rimini via Terrapieno e Consolare, Imola Molino Rosso. La chiusura degli interventi di rifacimento degli impianti è prevista per il 2020 con le sedi di Imola Via Casalegno, Forlì via Balzella, Ferrara via Diana.

I **risparmi energetici conseguiti**, in aggiunta a quelli dovuti a ulteriori interventi messi in atto dal fornitore integrato di manutenzione nell'ambito del contratto di Global service, hanno consuntivato una previsione di risparmi stimata in 47 Tep, consentendo di centrare gli obiettivi prefissi e contribuendo all' ottenimento del prestigioso premio Fire (Federazione italiana per l'uso razionale delle energie) 2019.

Nell'ambito delle **dotazioni interne degli uffici** è stato dato avvio al nuovo contratto di fornitura e degli arredi per l'intero gruppo Hera seguendo puntualmente i criteri Cam (Criteri ambientali minimi) definiti dal Ministero dell'Ambiente. Sono inoltre stati realizzati vari "**smart point**" nelle sedi aziendali con un design coordinato, al fine di consentire l'utilizzo degli spazi comuni per attività di comunicazione e di scambio di idee da parte dei dipendenti. Sempre nell'ambito del miglioramento degli spazi aziendali sono state affrontate le progettazioni e avviate le realizzazioni del ripristino degli spogliatoi degli addetti operativi e del miglioramento delle dotazioni impiantistiche delle sale riunioni e videoconferenze dell'area Emilia-Romagna del Gruppo.

# Basi e leve organizzative

## Governance e creazione di valore

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.684 milioni di euro. Valore aggiunto agli stakeholder al 2022 (+9,3% rispetto al 2018).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• +13% rispetto al 2018, il valore aggiunto agli stakeholder che nel 2019 è stato di 1.735 milioni di euro.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2,4 miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2019-2022.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 534 milioni di euro. Gli investimenti realizzati nel 2019 (+15% rispetto al 2018).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 HeraLAB attivi in due nuovi territori nel 2019 per il dialogo con le comunità locali. Realizzare entro il 2020 le 12 iniziative locali coprogettate nel 2018 con i LAB di Ferrara e Ravenna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 HeraLAB attivati a Bologna e Rimini nel 2019. 8 iniziative realizzate da Hera e stakeholder nei LAB di Ferrara e Ravenna, 4 da realizzare entro il 2020.</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 65/100 indice di soddisfazione dei lavoratori nell'indagine sul clima interno realizzata nel 2019. Completare le azioni di miglioramento del clima aziendale definite sulla base dell'indagine 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 68/100 indice di soddisfazione dei lavoratori nell'indagine sul clima interno realizzata nel 2019.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70/100 indice di soddisfazione dei clienti nell'indagine realizzata nel 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 73/100 indice di soddisfazione dei clienti nell'indagine realizzata nel 2019.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otttenere la certificazione del sistema di gestione anticorruzione secondo la ISO 37001 per Hera Spa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ottenuta a ottobre 2019 la certificazione del sistema di gestione anticorruzione secondo la ISO 37001 per Hera Spa.</li> </ul>	ER

Faremo	SDGs	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>	8	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2,3 miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2020-2023.</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>	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 25 marzo 2020.

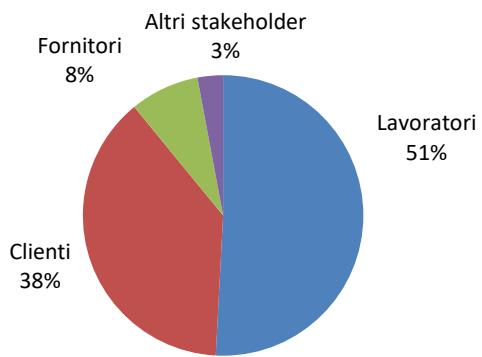
### Il Comitato etico e sostenibilità

[102-17] [102-33] [102-34]

Il Comitato etico e sostenibilità, rinnovato dal Consiglio di amministrazione di Hera Spa in data 10 maggio 2017, 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, e 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 2019 il Comitato si è riunito sette volte. Il 25 marzo 2020 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 2019. Nel 2019 sono pervenute al Comitato etico e sostenibilità **15 segnalazioni**. Quattro segnalazioni sono arrivate da **lavoratori**, sette da **clienti**, due da **fornitori** e due da **pubbliche amministrazioni**; 238 sono le segnalazioni esaminate dal Comitato etico dal 2008.

## Le segnalazioni per stakeholder 2008-2019



Nel corso del 2019 il Comitato ha portato a termine un'istruttoria attivata sulla base di una segnalazione pervenuta da una lavoratrice di Hera Spa relativa alla gestione del suo rientro dal congedo di maternità. Il Comitato, oltre ad avere facilitato il dialogo tra le parti, ha promosso l'estensione del progetto «Politiche del buon rientro» in AcegasApsAmga e in Marche Multiservizi oltre che un rilancio dello stesso, coinvolgendo la Direzione Centrale Personale e Organizzazione. Il progetto “Politiche del buon rientro” è finalizzato a facilitare il rientro al lavoro da periodi di astensione lavorativa prolungata.

Le quattro segnalazioni dei **lavoratori** hanno riguardato la relazione tra colleghi e tra responsabile/collaboratore, la valorizzazione delle risorse umane e la tutela delle pari opportunità. Relativamente alle quattro segnalazioni pervenute dai lavoratori (di cui due anonime), al 31 dicembre 2019, tre istruttorie risultano concluse e una in corso. Sulla base delle istruttorie conclusive, il Comitato non ha riscontrato violazioni del Codice etico.

Le segnalazioni dei **clienti** hanno riguardato i tempi delle comunicazioni e/o dell'esecuzione delle prestazioni, la chiarezza/correctezza delle informazioni fornite e/o della fatturazione e la condotta commerciale delle agenzie di vendita. Le istruttorie risultano tutte conclusive. Sulla base delle istruttorie conclusive, il Comitato non ha riscontrato violazioni del Codice etico.

Il Comitato ha ricevuto due segnalazioni anonime da lavoratori di **fornitori** che denunciavano presunte irregolarità nei servizi di raccolta differenziata (impropria differenziazione dei rifiuti da parte dei dipendenti dei fornitori) nell'esecuzione dei servizi di spazzamento (con conseguente danno per il Gruppo a fronte di un vantaggio improprio per il fornitore) e comportamenti irregolari nei confronti dei dipendenti del fornitore.

Entrambe le istruttorie risultano conclusive. Sulla base delle istruttorie conclusive, il Comitato non ha riscontrato violazioni del Codice etico. Per la prima segnalazione, relativa ad un fornitore di Hera Spa, il Comitato ha riscontrato l'esistenza di un sistema di monitoraggio dell'operato dei fornitori basato su una procedura di controllo fornitori e su una procedura di gestione della tracciabilità dei rifiuti raccolti dai terzisti. Per la seconda segnalazione, relativa ad un fornitore di AcegasApsAmga, il Comitato ha approfondito con la Funzione Servizi Ambientali di AcegasApsAmga il sistema di controllo applicato nei confronti del fornitore in oggetto. La relazione prodotta dalla Funzione di AcegasApsAmga è stata ritenuta dal Comitato esauriva ed è stata condivisa con la Direzione Centrale Legale e Societario di Hera Spa come previsto dalla procedura aziendale per la prevenzione e gestione del rischio frode. Relativamente alle presunte irregolarità nella gestione del personale, il Comitato ha proposto alla Direzione Centrale Servizi Corporate di Hera Spa di includere il fornitore tra quelli oggetto di audit sulla Responsabilità sociale d'impresa in linea con le previsioni del modello di vendor rating adottato anche da AcegasApsAmga. La proposta è stata accolta e il fornitore inserito nel programma di audit.

Le due segnalazioni pervenute in ambito **pubblica amministrazione** hanno riguardato la correttezza della rendicontazione economica afferente ai servizi ambientali e i tempi di esecuzione di lavori afferenti al servizio idrico. Per entrambe le segnalazioni il Comitato ha deferito la trattazione della segnalazione alla Direzione Legale e Societario di Hera Spa sulla base degli artt. 73 «Limiti alla competenza del Comitato» e 85 «Rapporti tra Comitato e Direzioni aziendali» del Codice.

Per quanto riguarda la supervisione degli aspetti di sostenibilità, il Comitato ha esaminato le **procedure aziendali in tema sociale e ambientale** (come ad esempio quella sulla selezione dei progetti finanziabili con il Green bond e sulla gestione dei fondi raccolti), ha discusso il progetto di **bilancio di sostenibilità** e ne ha esaminato i principali contenuti in via preventiva rispetto al Consiglio di amministrazione.

Il Comitato etico e sostenibilità ha inoltre coordinato insieme alla Direzione valore condiviso e sostenibilità il percorso di aggiornamento del **Codice etico** concluso nel dicembre 2019.

## 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 2019 rappresentate nella tabella seguente.

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> </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>▪ Contenziosi</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 2019.

## La prevenzione della corruzione attiva e passiva 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 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.

### *Principali attività e risultati conseguiti nel 2019*

Nel corso del 2019 il Consiglio di amministrazione di Hera Spa ha approvato la **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 sanzionamento a tali comportamenti illeciti, incoraggiando inoltre la segnalazione di fatti illeciti o anche solo sospetti, senza il timore di alcuna ritorsione.

Successivamente, sempre nel 2019, tutte le Società del Gruppo Hera che adottano il Modello 231 di Gruppo hanno adottato 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 che 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. È pertanto operativo un complessivo sistema di gestione per la prevenzione della corruzione e della frode che nel 2019, dopo una verifica dell’ente terzo di certificazione Bureau Veritas, ha ottenuto la certificazione **Iso 37001** per Hera Spa, la società capogruppo che gestisce i servizi più rilevanti e più esposti a rischio di corruzione.

### [102-33]

Dal mese di aprile 2019 è operativa la procedura 231 che definisce i criteri di segnalazione nell’ambito di **un sistema di “whistleblowing”** degli illeciti che possono avere natura corruttiva e che possono essere anche rilevanti ai fini dei reati 231 o avere connotazione fraudolenta. La nuova procedura per la gestione delle segnalazioni (“whistleblowing”) prevede nuove 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.

Nel quarto aggiornamento del **Codice etico** del Gruppo, intercorso nel 2019, è stato ulteriormente rimarcato il **valore dell'integrità**, ripreso in varie parti del Codice, in coerenza con il sistema di gestione 37001 di Hera, che mira alla prevenzione della corruzione.

Per tutto il 2019 sono state svolte numerose **attività di formazione** in ambito anticorruzione rivolte soprattutto a coloro che devono mettere in atto le azioni correttive emerse in sede di verifica del modello 231 e che hanno coinvolto diverse fasce di popolazione aziendale, con una partecipazione di **156 lavoratori**.

L'attività formativa e di sensibilizzazione in tali ambiti si completa con le sessioni formative sul Codice etico del Gruppo che nel 2019 hanno coinvolto 375 lavoratori del Gruppo tra neoassunti e lavoratori di società entrate a far parte del Gruppo (attraverso l'iniziativa "AlfabEtico" della durata di 4 ore) e responsabili (attraverso i seminari "RSI e Codice etico nella gestione corrente" della durata di circa 8 ore)

Inoltre, ad inizio 2020 è stata avviata l'erogazione di un corso formazione di base rispetto al concetto di corruzione e ai comportamenti attesi, che coinvolgerà tutta la popolazione aziendale del Gruppo Hera.

#### *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 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, Alimpet SpA, Asa Scpa, Estenergy SpA, Feronia Srl, Frullo Energia Ambiente 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 22 società (il 55% del totale delle società) comprendono il 93,7% dei dipendenti del Gruppo. AcegasApsAmga SpA, AcegasApsAmga Servizi Energetici SpA e Marche Multiservizi SpA ed Estenergy SpA sono dotate di un proprio "Modello 231". Il Modello 231 di AcegasApsAmga SpA ed AcegasApsAmga Servizi Energetici SpA è molto simile a quello del Gruppo Hera e prevede lo stesso Organismo di Vigilanza.

Le società del Gruppo, a seguito di una mappatura delle attività aziendali sensibili ai rischi di reato inclusi nel D.Lgs. 231/2001, hanno definito **25 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 informano l'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 2019 sono stati approvati e pubblicati i protocolli di gestione del processo di partecipazione alle **gare gas**, quello relativo alla gestione delle segnalazioni all'Organismo di Vigilanza ("whistleblowing") e i protocolli **finanziamenti pubblici** ed **approvvigionamenti** (quest'ultimo solo aggiornato rispetto al passato).

Per maggiori informazioni sul "Modello 231" si rinvia alla Relazione di corporate governance presente nel Bilancio di Esercizio 2019.

#### *Le attività di risk assessment 231*

**[205-1]**

L'attività di risk assessment 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 mappa dei rischi ha logiche di continuità con quelle utilizzate dall'**Enterprise Risk Management (ERM)**. 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, rispetto ai quali si è valutato il rischio inherente e quello intrinseco, a valle della mitigazione del rischio operata dal sistema di controllo interno. Tale attività è stata condotta sulla base delle risultanze delle precedenti valutazioni, sugli esiti e criticità delle attività di audit condotte, dell'analisi ERM 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. Nel corso dell'anno 2019 è stato portato a termine il conseguente piano di audit interno per l'annualità in esame, sono stati individuati gli ambiti di rischio più rilevanti e concordate 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 2019 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 e si segnala che non ci sono state segnalazioni per episodi di corruzione ai sensi 231.

#### *La gestione e la 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. 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.

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 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.

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. Nel corso del 2019 è pervenuta al Comitato etico e sostenibilità una segnalazione anonima che ipotizzava un danno per il Gruppo a fronte di un vantaggio improprio di un fornitore di AcegasApsAmga. Il Comitato ha approfondito con la Funzione Servizi Ambientali di AcegasApsAmga il sistema di controllo applicato nei confronti del fornitore in oggetto. La relazione prodotta da AcegasApsAmga è stata ritenuta dal Comitato esaustiva ed è stata condivisa con la Direzione Centrale Legale e Societario di Hera Spa come previsto dalla procedura aziendale per la prevenzione e gestione del rischio frode. La Direzione Centrale Legale e Societario non ha ricevuto segnalazioni a rischio frode nel corso del 2019.

## 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 propone iniziative 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** a seguito della riorganizzazione aziendale la funzione bilancio di sostenibilità è confluita nella Direzione amministrazione, finanza, controllo, bilancio di sostenibilità e regolatorio. Essa svolge l'attività di accountability sulla sostenibilità attraverso l'elaborazione di KPI e report specifici, 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 versione Codice etico (la quinta) è stata approvata dal Consiglio di amministrazione nel dicembre 2019.

Nel 2019, dopo i precedenti del 2010, del 2013 e del 2016, si è realizzato il quarto **aggiornamento** del Codice etico attraverso un percorso partecipativo che ha coinvolto alcuni dei colleghi presenti all'interno dei seminari "Responsabilità sociale di impresa e Codice etico nella gestione corrente". Il gruppo di lavoro è stato coordinato dalla Direzione valore condiviso e sostenibilità e dal Comitato etico e sostenibilità.

Sostenibilità e valore condiviso, valorizzazione delle diversità e inclusione, collaborazione reciproca e cooperazione, continuità del servizio e innovazione digitale, rigenerazione dell'ambiente ed economia circolare, sono alcuni dei nuovi concetti che caratterizzano il quarto aggiornamento del Codice etico. Di seguito le principali novità dell'aggiornamento:

- l'inserimento del concetto di "**sostenibilità e valore condiviso**" nei principi di funzionamento;
- l'evoluzione del ruolo di Hera nei confronti dell'**ambiente** evidenziando l'impegno per il suo **miglioramento** e non solo volto al suo rispetto;
- il richiamo alla creazione di **valore condiviso** e ai risultati in ambito ambientale, sociale e di governo societario come elementi di valorizzazione del **titolo azionario**;
- la specificazione dell'**importanza del digitale** negli impegni per l'**innovazione**;
- il rispetto e la **valorizzazione delle diversità**, sia riguardo ai lavoratori, che ai clienti e agli altri interlocutori;
- una maggiore enfasi sugli impegni di **collaborazione e cooperazione tra persone**, strutture aziendali e società;
- la promozione della sostenibilità e dei comportamenti positivi dei clienti evidenziando la necessità del "**fare insieme**" e rimarcando l'impegno nelle partnership;
- il richiamo alla **valorizzazione delle politiche ambientali e sociali dei fornitori** tenendo conto degli ambiti di creazione di valore condiviso, sia in fase di qualificazione che di selezione;
- l'ampliamento dell'attenzione alle generali **condizioni di lavoro** dei **dipendenti dei fornitori** e non solo alla salute e sicurezza;
- l'ulteriore sottolineatura del valore dell'**integrità** rimarcandolo in vari capitoli del Codice in coerenza con la definizione di un sistema di gestione che mira alla **prevenzione della corruzione**;
- ampliamento dell'attenzione alla **continuità del servizio**, in aggiunta alla qualità;
- diverse modifiche migliorative riguardanti l'**attuazione del Codice**.

Il percorso di aggiornamento ha previsto anche un benchmark rispetto ai Codici etici di altre aziende, il coinvolgimento di Presidente Esecutivo, Amministratore Delegato, Direttori del Gruppo e Organizzazioni Sindacali, oltre che di tutti i lavoratori che hanno voluto esprimere il proprio contributo.

Tutti i neoassunti e i nuovi dipendenti entrati nel Gruppo a seguito di acquisizioni societarie sono coinvolti in una sessione formativa di mezza giornata 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 annualmente a 25-30 responsabili (impiegati direttivi, quadri e dirigenti) attraverso i seminari Responsabilità Sociale d'Impresa e Codice etico nella gestione corrente.

#### *Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale*

#### **[103-2] [103-3]**

Un importante passo nell'allineamento e consolidamento dei principi su cui si fondano i Sistemi di Gestione delle Società del Gruppo Hera è rappresentato dall'adozione da parte del Consiglio di Amministrazione di

Hera, il 30 luglio 2019, della **Politica** per la Qualità e Sostenibilità, approvata progressivamente da tutti i Consigli di amministrazione del Gruppo. La Politica è stata aggiornata al fine di recepire i requisiti dei nuovi standard che il Gruppo si impegna ad adottare.

Nel 2019, infatti Hera Spa ha ottenuto l'importante certificazione **Iso 37001** del proprio sistema per la **prevenzione della corruzione**, che attesta l'impegno del Gruppo nella lotta alla corruzione, implementando un sistema di gestione di prevenzione delle frodi e della corruzione, integrato nel **Modello di prevenzione dei reati di impresa (modello 231)**, già applicato dal 2004. Il Gruppo Hera rifiuta infatti la corruzione in tutte le sue forme dirette e indirette, presupposto ribadito nel Modello per la prevenzione della corruzione, il cui presidio è affidato alla funzione di conformità, coincidente con l'Organismo di Vigilanza.

Come indicato nel precedente paragrafo, nel 2019 sono inoltre proseguiti, in continuità con l'anno precedente, le attività con l'Organismo di Certificazione per il rinnovo e il mantenimento dei vari schemi certificativi delle Società del Gruppo. Tutte le attività di verifica si sono concluse positivamente con il mantenimento delle certificazioni del sistema di gestione integrato qualità, sicurezza e ambiente ed energia di Hera Spa e delle sue controllate dirette tra cui Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, HERAtech ed Acantho, oltre che dei Gruppi Herambiente, AcegasApsAmga ed Hera Comm. Sono state inoltre gestite le certificazioni di tutte le società oggetto di operazioni societarie che hanno variato il perimetro di Gruppo, coerentemente con le politiche di Gruppo.

#### **[403-1] [403-8]**

In particolare, il sistema di gestione in materia di **Salute e Sicurezza** nei luoghi di lavoro è applicabile a tutte le attività gestite ed è implementato, su base volontaria, nel rispetto dei requisiti richiesti dallo standard Ohsas 18001:2007 per tutte le società certificate del Gruppo. Nel corso del 2019 il Gruppo ha avviato le attività per la migrazione delle certificazioni del Sistema di gestione salute e sicurezza dei lavoratori alla Uni Iso 45001:2018. A seguito della gap analysis rispetto ai requisiti della nuova norma e conseguenti attività di implementazione dei sistemi, nel corso del 2020 è prevista l'estensione della certificazione Iso 45001 anche alle altre Società del Gruppo Hera, recependo la filosofia, i contenuti e gli esiti dell'analisi di rischio Erm e del relativo Risk Assessment in materia di salute e sicurezza, nonché un focus fondamentale su analisi del contesto e lavoratori non dipendenti (fornitori), analogamente al percorso già intrapreso in precedenza con il passaggio alle nuove revisioni dei sistemi qualità e ambiente. Il progetto ha visto nel 2019 come prime esperienze "pilota", l'ottenimento della certificazione **Iso 45001** da parte di Uniflotte e FEA (Frullo Energia Ambiente).

Nel 2019 è stato anche consolidato lo strumento "**Riesame di Gruppo**" che rappresenta al Vertice aziendale i risultati dei vari sistemi di gestione sulle principali tematiche ambientali e di sicurezza. Il "Riesame" ha fornito al Vertice aziendale gli elementi per individuare nuove opportunità di sinergia circa le tematiche di sistema per raggiungere obiettivi sempre più sfidanti in termini di standardizzazione e semplificazione.

In ambito **AcegasApsAmga** tutte le società hanno superato positivamente, nel corso del 2019, gli audit di mantenimento e/o rinnovo delle certificazioni dimostrando una buona struttura e implementazione dei sistemi qualità, ambiente e sicurezza. L'efficacia dei sistemi integrati è dimostrata anche dall'adozione di piani di miglioramento in linea con il principio "Plan Do Check Act" espresso nelle norme Iso 9001/14001 e Ohsas 18001.

Nel corso del 2019, per AcegasApsAmga Servizi Energia e Hera Luce, gli audit di mantenimento/rinnovo per tutti gli schemi di certificazione sono stati effettuati, per la prima volta da Bureau Veritas, ente di certificazione di parte terza che certifica i sistemi di gestione del Gruppo Hera.

**Marche Multiservizi** attraverso l'adozione di un Sistema di Gestione Integrato qualità, sicurezza, ambiente, energia e Responsabilità sociale (QSAE) conforme agli standard certificati Iso 9001, Ohsas 18001, Iso 14001, Iso 50001 e Sa 8000 è impegnata nel miglioramento continuo dei propri servizi e nella gestione della dimensione Qualità, Sicurezza, Ambiente, Energia e Responsabilità Sociale.

Il Sistema di Gestione Integrato Qsae e Responsabilità Sociale di Marche Multiservizi è composto da 75 procedure e 113 istruzioni tecniche, aggiornate in continuo per sopraggiunti cambiamenti normativi,

strutturali e/o di processo, sempre tenendo in primo piano il rispetto della salute e sicurezza degli operatori con l'intento di rispettare, sotto ogni profilo, l'ambiente e la sostenibilità. Il sistema di gestione è condiviso con tutto il personale interessato nei processi ed è accessibile da qualsiasi postazione informatica, tramite il portale intranet aziendale.

#### *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 dalla tabella seguente.

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	20	95%	6	100%	2	100%	28	97%
Iso 14001 - Ambiente	16	83%	5	100%	1	88%	22	87%
Ohsas 18001/Iso 45001 – Salute e sicurezza [403-8]	12	79%	5	100%	1	88%	18	83%
Iso 50001 - Energia	3	52%	4	100%	1	88%	8	63%
Sa 8000 – Responsabilità sociale	0	0%	3	92%	1	88%	4	23%

## Valore economico per gli stakeholder

### La produzione e distribuzione del valore aggiunto

All'interno del bilancio di sostenibilità, il valore aggiunto viene inteso come la differenza tra i ricavi e i costi della produzione che non costituiscono una remunerazione per gli stakeholder aziendali e i costi di acquisto di beni e servizi utili per il processo produttivo. È quindi la differenza tra ricavi e costi sostenuti per l'acquisto dei fattori produttivi da 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	2017	2018	2019
Ricavi [102-7]	5.612,1	6.118,9	6.910,9
Altri ricavi operativi e non operativi	524,8	492,0	642,3
Contributi ricevuti da enti pubblici	-38,8	-40,3	-37,3
Consumi di materie prime e materiali di consumo (al netto della variazione delle rimanenze di materie prime e scorte)	-2.606,8	-2.984,1	-3.458,2
Costi per servizi riclassificati	-1.861,4	-1.955,1	-2.234,4
Accantonamento al fondo svalutazione crediti	-103,4	-89,3	-80,5
Accantonamenti a fondi rischi e altri fondi	-50,6	-46,4	-33,4
Altre spese operative riclassificate	-52,9	-28,5	-28,1
Costi capitalizzati	43,0	43,2	37,6
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>1.466,0</b>	<b>1.525,9</b>	<b>1.721,1</b>
Quota di utili (perdita) di imprese collegate e joint venture	14,7	14,9	13,4
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.480,7</b>	<b>1.540,8</b>	<b>1.734,5</b>

I valori dei consumi di materie prime e materiali di consumo, costi per servizi e altre spese operative sono riportati al netto dei costi considerati come remunerazione di stakeholder.

Il valore aggiunto globale lordo generato per gli stakeholder è stato nel 2019 pari a 1.734,5 milioni di euro con un aumento di 193,7 milioni di euro rispetto all'anno precedente (+12,6%).

## Distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder

milioni di euro	2017	2018	2019	
Lavoratori	551,6	37,3%	551,4	35,8%
Azionisti	156,9	10,6%	163,6	10,6%
Azienda	479,6	32,4%	518,3	33,6%
Finanziatori/Istituti bancari	116,2	7,8%	106,6	6,9%
Pubblica Amministrazione	173,9	11,7%	198,2	12,9%
Comunità locale	2,5	0,2%	2,7	0,2%
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.480,7</b>	<b>100%</b>	<b>1.540,8</b>	<b>100%</b>
			<b>1.734,5</b>	<b>100%</b>

La quota di valore aggiunto destinato ai **lavoratori** aumenta di nove milioni di euro, in conseguenza delle variazioni di perimetro societario per sette milioni di euro, che hanno portato ad aumentare gli organici, e per la restante parte legata agli incrementi retributivi previsti dal contratto collettivo nazionale di lavoro, contenuti dalle riduzioni per benefici contributivi e dalla minore presenza media.

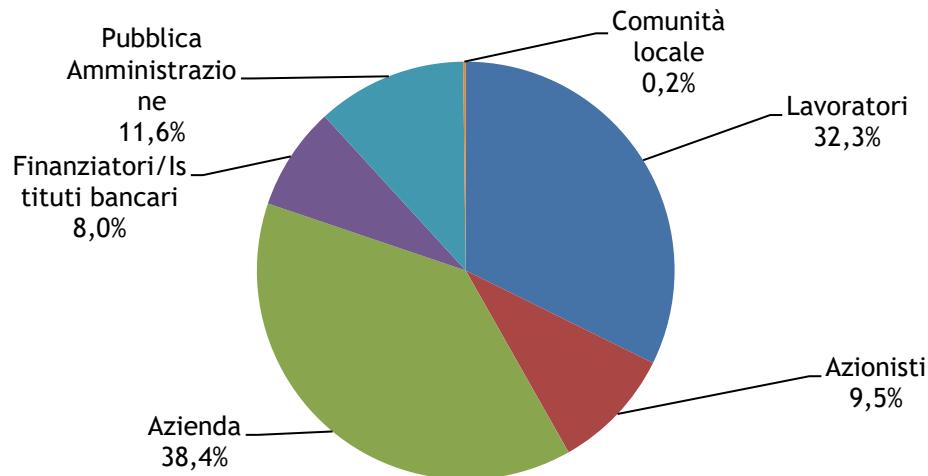
La quota destinata agli **azionisti** di Hera Spa e agli azionisti di minoranza delle società controllate è aumentata di 1,6 milioni di euro (+1,0%) ed ha un'incidenza del 9,5% del totale, in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente. Questa quota si compone di 148,9 milioni di euro per dividendi distribuiti ai soci di Hera Spa (invariato rispetto al 2018) e di 16,3 milioni per la quota di utile di competenza degli azionisti di minoranza delle società controllate di Hera Spa.

Il 38,4% del valore aggiunto prodotto nel 2019 è stato **reinvestito all'interno dell'azienda**. Questa quota aumenta sensibilmente rispetto al 2018 (+28,4%) e comprende l'utile di esercizio che non viene distribuito agli azionisti (236,8 milioni di euro in incremento di 103,8 milioni di euro rispetto al 2018) e gli ammortamenti degli investimenti effettuati (428,7 milioni di euro in aumento di 43,4 milioni di euro rispetto al 2018). L'incremento dell'utile non distribuito è il risultato principalmente di: i) un aumento di **special item** per circa 85 milioni di euro legato ad altri ricavi non operativi pari a 111,6 milioni di euro legati all'operazione di acquisizione di Ascopiaeve, 26 milioni di svalutazioni dei veicoli di generazione energia elettrica e maggiori effetti fiscali generati dalle operazioni precedenti per la parte residua; ii) un aumento del risultato netto per

20,5 milioni di euro. L'aumento degli **ammortamenti** degli investimenti effettuati è il risultato dei nuovi investimenti nelle operations, per effetto dell'adeguamento dell'aliquota alla vita utile degli impianti del settore idrico (Del. 580/2019/R/idr di Arera) e per l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS16 riguardante la contabilizzazione dei contratti di leasing.

La quota di valore aggiunto distribuita ai **finanziatori** è stata pari nel 2019 a 139,4 milioni di euro (l'8,0% del totale e +30,8% rispetto al 2018). Questa quota è composta per 247,6 milioni di euro da oneri finanziari (erano 203,5 nel 2018) e per 108,2 milioni di euro da proventi finanziari (erano 96,9 nel 2018).

#### **La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder (2019)**



La quota distribuita alla **Pubblica Amministrazione** è stata pari a 201,0 milioni di euro, l'11,6% del totale (+1,4% rispetto al 2018) sostanzialmente stabile rispetto allo scorso anno.

Le **imposte e tasse** sono state pari a 143,8 milioni di euro (l'8,3% del totale del valore aggiunto distribuito) in aumento dello 0,4% rispetto allo scorso anno. Le imposte e tasse sono per 102,6 milioni di euro di competenza dello Stato (erano 99,1 nel 2018), per 33,7 milioni delle Regioni, per 7,5 milioni di Province e Comuni. Le imposte sul reddito d'impresa passano da 121,8 milioni di euro del 2018 a 126,0 nel 2019.

#### **[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 2019 il totale dei canoni per l'utilizzo di beni dei Comuni soci e delle compensazioni ambientali è stato pari a 89,0 milioni di euro. Si rilevano inoltre 5,2 milioni di euro relativi ai costi di funzionamento delle authority nazionali (Arera e Agcm) e locali. I **contributi pubblici** ricevuti nel 2019 sono stati pari a 37,0 milioni di euro di cui 27 milioni per contributi in conto esercizio e 10 milioni per contributi in conto impianti; tale voce comprende i contributi ex-certificati verdi per un ammontare di circa 24 milioni di euro.

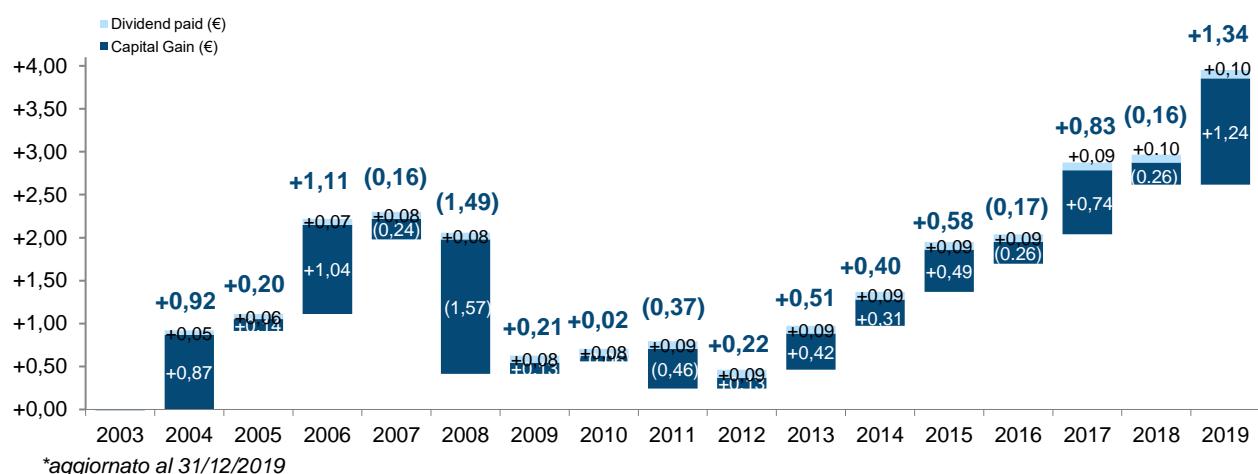
Per finire, una somma pari a 3,0 milioni di euro è stata destinata alle **liberalità** (0,4 milioni) e alle **sponsorizzazioni** (2,6 milioni); queste voci sono dettagliate nel capitolo "Innovazione e contributo allo sviluppo" (paragrafo "Sviluppo economico e inclusione sociale").

## 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 e l'efficienza dei servizi gestiti e la crescita per linee sia interne che esterne; nello stesso tempo persegue uno sviluppo bilanciato delle aree strategiche del proprio portafoglio di business. La stabilità nel tempo di questi indirizzi strategici, la gestione improntata su una bassa propensione al rischio e l'approccio sostenibile hanno contribuito a produrre risultati economico-finanziari in crescita costante per 17 anni consecutivi, anche quando le condizioni del contesto di riferimento risultavano avverse. Il **ritorno complessivo dell'investimento azionario (total shareholders' return)**, rispetto all'offerta pubblica iniziale (Ipo), alla fine del 2019 è pari al +319,0%: un valore che è rimasto sempre positivo, anche nei periodi caratterizzato da una notevole volatilità sui mercati finanziari. La crescita media annua del *total shareholders' return* è coerente con l'incremento medio annuo degli utili per azione, a conferma del pieno trasferimento dei fondamentali economici nel prezzo del titolo in Borsa, favorito anche dall'entrata nel corso del 2019 nell'indice FTSE Mib, il principale indice azionario del mercato italiano.

#### Total shareholder return dall'Ipo



Il titolo Hera ha chiuso il 2019 con una **performance** del +46,2%, superiore al mercato azionario italiano (+27,2%) e all'indice settoriale (+35,0%), raggiungendo un prezzo ufficiale di 3,909 euro (toccando il 20 dicembre un nuovo massimo storico di 4,042 euro, livello raggiunto e superato nuovamente nelle prime settimane del 2020), rispetto ad un prezzo di 2,674 euro di fine 2018. La capitalizzazione si è attestata a circa 5,8 miliardi di euro, confermandosi tra le maggiori 30 del listino italiano. La positiva performance del titolo Hera, comparata all'andamento del mercato italiano, è stata sostenuta dall'apprezzamento degli investitori per il piano industriale presentato alla comunità finanziaria nel mese di gennaio, dall'entrata nell'indice FTSE Mib nel mese di marzo, dai solidi fondamentali della Società emersi nel corso dell'anno in occasione della pubblicazione dei risultati e dalla positiva finalizzazione di importanti operazioni straordinarie (partnership con Ascopiate, acquisizione di Pistoia Ambiente, Cosea Ambiente e CMV).

#### Prezzo ufficiale del titolo e quantità medie scambiate nel 2019

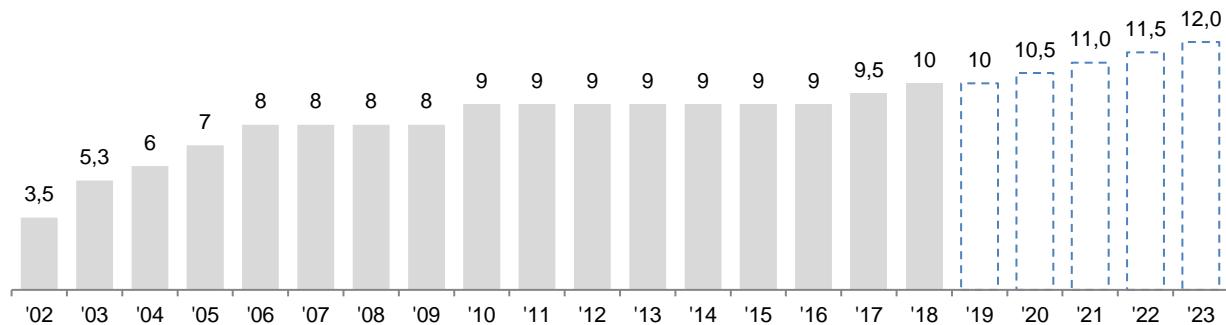
	I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.
Prezzo ufficiale a fine periodo (euro)	3,23	3,36	3,75	3,91
Volume medio scambiato (migliaia)	4.243	3.336	3.145	2.977
Volume medio scambiato (migliaia di euro)	12.510	10.928	11.142	11.521

La quotazione ufficiale di Hera a fine 2019 mostra un premio implicito di valutazione rispetto al settore delle utility locali. Il multiplo del **valore d'impresa sul margine operativo lordo** (EV/Ebitda) è infatti pari a 7,8 rispetto al 6,8 medio dei peer e anche il multiplo del **valore azionario sull'utile netto** (P/E), pari a 19,0, supera il 14,6 medio. La maggiore valutazione che il mercato riconosce a Hera rispetto alle principali local utility quotate riflette la persistente outperformance dei risultati consuntivi rispetto alle attese, la prospettiva di crescita futura dei risultati aziendali, la bassa rischiosità implicita del mix delle aree strategiche d'affari, la stabilità del top management nel tempo, la composizione diversificata della compagine azionaria e la serie storica dei risultati in continua crescita. Anche le caratteristiche delle serie storiche dell'andamento del titolo, che mostrano una bassa volatilità (beta) e un'elevata propensione a trend positivi "autonomi" (alfa) 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 1,69 miliardi di euro dalla costituzione nel 2002. Sino dal 2016 il titolo fa parte dell'Etif Spdr S&P Euro Dividend Aristocrats, un paniere di 40 titoli europei (solo tre 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



Nel piano industriale quinquennale, presentato nei primi giorni del 2020, Hera ha incrementato gli obiettivi di remunerazione per gli azionisti, prevedendo un **dividendo minimo in crescita fino a 12,0 centesimi per azione** al 2023, in rialzo del 20% rispetto all'ultimo dividendo distribuito. Tale politica, che è stata ulteriormente migliorata rispetto a quanto era stato 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 ritiene sostenibile la politica dei dividendi di Hera: 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 loro 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 specifica, multimediale 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. 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 3,28 euro a 3,87 euro alla fine del periodo. Dopo la presentazione del nuovo piano industriale, il 10 gennaio 2020, gli analisti hanno nuovamente migliorato le loro valutazioni, portando il target price medio a 4,15 euro.

#### **Valutazione e target price degli analisti che seguono il titolo Hera**

Società	2019		Gennaio 2020	
 <b>Banca Akros</b>	Accumulate	4,10	Accumulate	4,10
 <b>BANCA IMI</b>	Buy	4,40	Buy	4,70
 <b>EQUITA</b>	Hold	4,00	Hold	4,00
 <b>fidentiis</b>	Buy	3,30	Hold	4,20
 <b>Intermonte</b>	Outperform	4,20	Outperform	4,30
 <b>Kepler Cheuvreux</b>	Hold	3,80	Hold	3,80
 <b>MAINFIRST</b>	Neutral	3,52	Neutral	4,03
 <b>MEDIOBANCA</b> Banca d'Investimento SpA	Outperform	3,60	Neutral	4,10
<b>Target price medio</b>		3,87		4,15

Coerentemente con il crescente interesse per l'approccio sostenibile di Hera riscontrato sul mercato, 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 nel coverage.

## Rating ESG del titolo Hera

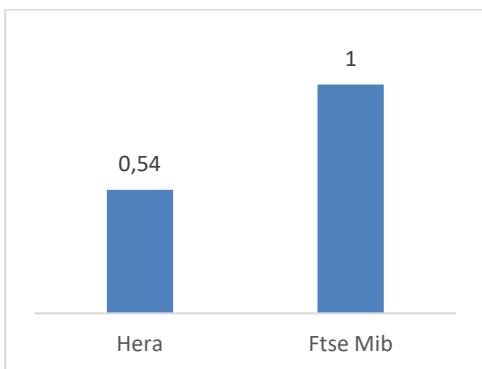
Società	Rating	Commento
 Dow Jones Sustainability Indexes	68	Con l'entrata nell'indice FTSE Mib, Hera è stata invitata per la prima volta a partecipare al questionario per l'inclusione nell'indice Dow Jones Sustainability Index. Già al primo tentativo è stato superata la media di settore (pari a 48) con un'importante outperformance nell'aspetto ambientale
 CDP	B	Rating invariato rispetto al 2018, ma con miglioramenti nei seguenti aspetti: Governance, Opportunities disclosure, Risk disclosure, Risk management process, Business impact assessment & financial planning, Value chain engagement
 SUSTAINALYTICS	79 Outperformer	Rating migliorato di +4 punti rispetto al 2018, con inclusione nella classe delle società Outperformer
 MSCI	A	Rating invariato rispetto al 2018, con outperformance nella valutazione sull'impronta di carbonio
 INTEGRATED GOVERNANCE INDEX	4° posto / 1° posto	Quarto posto assoluto nella classifica dell'Integrated Governance Index promosso da Etica News (rispetto al quinto posto del 2018) e primo posto assoluto nella classifica per la finanza green
 TOP 100 COMPANY 2019 Diversity and Inclusion Index	14° posto	Quattordicesimo posto globale (in miglioramento di otto posizioni rispetto al 2018 e prima multi-utility) 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

Il Gruppo Hera si conferma tra le società italiane che coniugano le proprie strategie industriali con l'impegno per la sostenibilità. A certificarlo è l'**Integrated Governance Index**, un'autorevole classifica che rende conto del grado di integrazione dei fattori ESG (ambientali, sociali e di governance) nelle strategie aziendali, valorizzando le attività che, oltre a perseguire gli obiettivi tradizionali di business, considerano aspetti di natura sociale e ambientale. Fattori, del resto, a cui gli investitori guardano con sempre maggior interesse. Nell'edizione 2019, il Gruppo Hera ha mantenuto il primato nella **categoria speciale dedicata alla finanza sostenibile** e si è posizionato quarto nella classifica generale, migliorando il risultato dello scorso anno. Di particolare rilevanza, nell'ottenimento del risultato, sono state le politiche del Gruppo in materia di diversità e inclusione, tematiche di sempre maggior interesse per la comunità finanziaria, sia a livello nazionale che internazionale.

## 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 indice Ftse Mib



Fonte: Refinitiv.

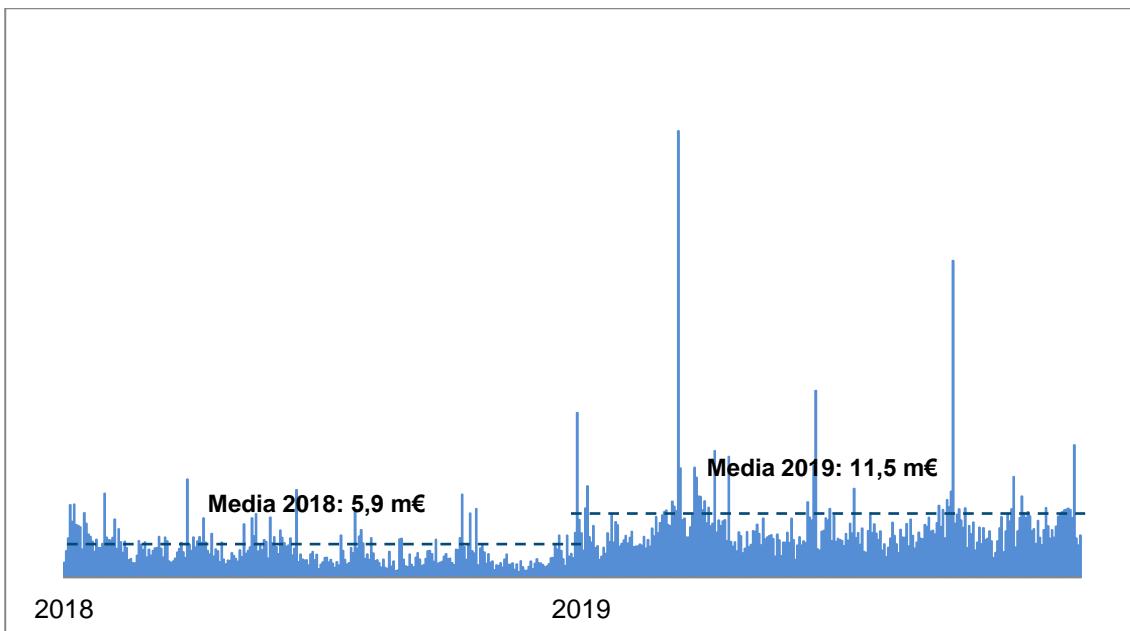
Il titolo ha evidenziato, nel triennio, un **indice di volatilità delle quotazioni** (indice beta) tra i più conservativi rispetto ai titoli presenti nell'indice FTSE Mib e il più basso tra tutte le utility. Contestualmente, ha mostrato anche la positiva capacità di generare valore (indice alfa) indipendentemente dall'andamento del mercato, anche in questo caso distinguendosi all'interno dell'indice principale di Borsa e del settore.

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, orientato a una crescita costante anche attraverso M&A.

I **volumi medi giornalieri** nel 2019 si sono attestati a 3,1 milioni di azioni scambiate (+60,6% rispetto al 2018), mentre il controvalore medio degli scambi giornalieri è stato pari a 11,5 milioni di euro (+94,2% rispetto al 2018). Il positivo incremento degli scambi è stato reso possibile anche dall'entrata nell'indice FTSE Mib, che ha aumentato l'appetibilità del titolo sia per i maggiori investitori istituzionali attivi che per quelli passivi.

La maggiore liquidità degli scambi giornalieri ha permesso di avvicinare i valori degli ordini in vendita a quelli in acquisto, evidenziando nel 2019 uno spread pressoché dimezzato (0,14%) rispetto a quello medio registrato nel 2018 (0,27%).

### Valore degli scambi del 2019 e del 2018 a confronto (milioni di euro)

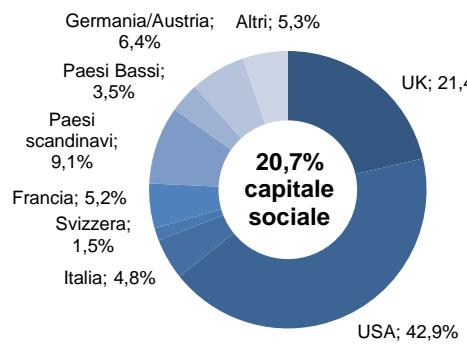


La **liquidità degli scambi** in Borsa è il frutto anche di un'intensa attività di dialogo con gli operatori del mercato finanziario, con circa 449 contatti e incontri nel 2019, e dell'avvio di nuove relazioni con investitori professionali che hanno uno stile di investimento coerente con il profilo azionario 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.

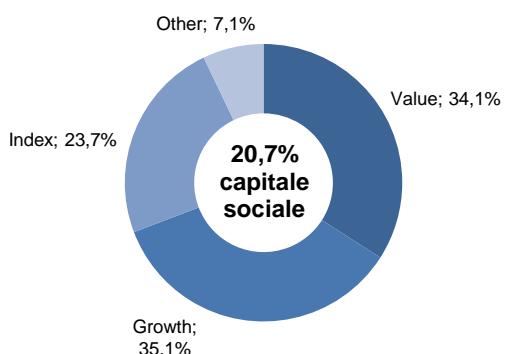
Dalle rilevazioni Refinitiv emerge che, nel corso del 2019, gli investitori istituzionali sono incrementati di 42 unità (+24%).

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. Circa un quarto degli investitori istituzionali ha uno stile di investimento passivo (index), che è aumentato anche grazie all'entrata nell'indice FTSE Mib.

**Azionariato istituzionale per area geografica al  
31/12/2019**



**Azionariato istituzionale per stile di investimento al  
31/12/2019**



Nel grafico di sinistra la voce Altri comprende: Australia, Belgio, Brasile, Canada, Hong Kong, Irlanda, Liechtenstein, Lussemburgo, Portogallo, Singapore, 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.

Al contempo il titolo Hera fa parte dei seguenti **indici sostenibili**: ECPI Euro ESG Equity, ECPI Global Megatrend 100, ECPI Global Blue Gold GD Equity, ECPI Global Renewable Energy Liquid, 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, FTSE Environmental Opportunities Italy Index, Refinitiv Diversity and Inclusion Index, Thomson Reuters TOP100 Global Energy Leaders, Bloomberg Gender Equality Index.

Gli indici sostenibili, che includono titoli di società eccellenti per sostenibilità d'impresa, hanno la funzione di 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 competitor.

## Indici etici in cui è presente il titolo Hera



L'ultima assemblea degli azionisti ha dato mandato per l'esercizio di un piano di riacquisto di azioni proprie fino a 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

A partire dalla sua costituzione, il Gruppo ha adottato un sistema di governance basato sul modello tradizionale, con un Consiglio di amministrazione composto da consiglieri esecutivi e indipendenti che garantiscono, in linea con la missione aziendale, la tutela degli azionisti, il rendimento del capitale investito e soddisfare gli interessi degli stakeholder.

Le attività di Hera sono gestite dal management nel rispetto del Codice etico adottato dal Gruppo e sono inoltre perfettamente allineate con il codice di autodisciplina promosso da Borsa Italiana Spa in vigore per l'esercizio 2019.

L'organo amministrativo di Hera è da sempre attento ai temi del buon governo e della tutela degli interessi degli azionisti, a motivo di ciò accoglie tempestivamente eventuali modifiche della propria struttura che concorrono a finalizzare una maggiorazione del valore creato. Con questo proposito, 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. Vengono premiati così gli azionisti che dimostrano, con la stabilità del proprio investimento, una maggiore sensibilità sia alla crescita di lungo periodo del Gruppo, sia alla partecipazione attiva alla nomina dei rappresentanti della società. Per salvaguardare appieno gli interessi delle minoranze, il voto maggiorato è stato applicato in una versione ridotta rispetto a quanto previsto dalla legislazione: ha infatti efficacia esclusiva per la nomina e/o revoca del Consiglio di Amministrazione e del Collegio sindacale, per la modifica del limite al possesso azionario, nonché per la modifica dello stesso articolo che istituisce il voto maggiorato.

Nel corso della medesima assemblea che ha istituito il voto maggiorato, gli azionisti hanno anche approvato l'incremento da tre a quattro del numero dei consiglieri di amministrazione eletti dalle liste presentate dalle minoranze: questa novità ha la finalità 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 compagnia azionaria

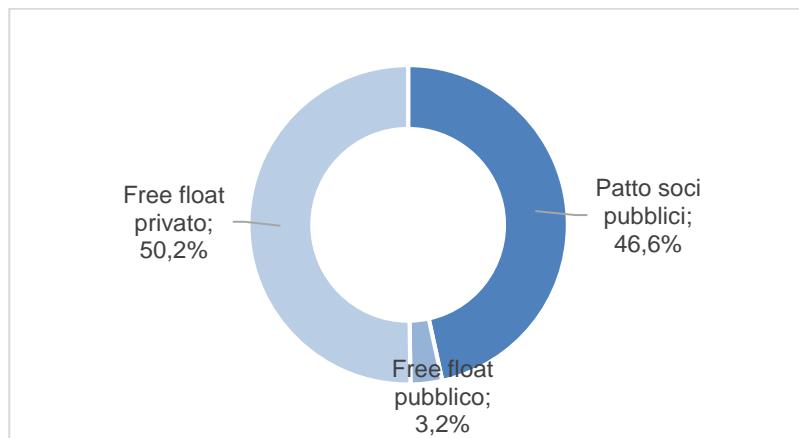
#### [102-5] [102-7]

La storia di Hera ha un aspetto peculiare: il Gruppo è considerato uno dei principali interpreti del processo di consolidamento del settore, con un modello di aggregazione che ha coinvolto oltre 43 utility a partire dalla sua costituzione nel 2002, garantendo circa il 40% della crescita dei risultati negli ultimi 17 anni. Le operazioni

di fusione sono state finanziate prevalentemente con l'emissione di nuove azioni e con un numero complessivo dei titoli rappresentanti il capitale sociale quasi raddoppiato: da 789 milioni nel 2002 a 1.490 milioni alla fine del 2019. Queste operazioni non sono state dilutive per gli azionisti, come testimonia la crescita media annua degli utili per azione di circa il +10%. 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, a fine 2019, quasi 5,8 miliardi di euro (rispetto a un miliardo di euro del 2003), ovvero con una crescita del +10% 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 ed evidenzia una diversificazione degli azionisti sia in termini di numero sia di provenienza geografica.

#### **Composizione dell'azionariato al 31 dicembre 2019**



#### **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 2019, secondo la Climate Bonds Initiative, sono stati emessi 1.788 bond per un valore totale di 257,7 miliardi di dollari, in aumento del 51% rispetto all'anno precedente.

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 (SDG 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 (SDG 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.

In appendice al presente bilancio è presente una sezione dedicata alla rendicontazione dei fondi allocati ad ogni intervento e alle performance ambientali raggiunte. Anche questa sezione è stata sottoposta alla verifica da parte della società di revisione del bilancio di sostenibilità.

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 2019.

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 nota metodologica del presente documento nel paragrafo *stakeholder e analisi di materialità*.

### L'indagine di soddisfazione dei clienti

Dal 2005 la qualità dei servizi 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), Hera Comm Marche (Pesaro e Urbino) e Amga (Udine).

### Valutazione della soddisfazione complessiva dei clienti residenziali

ICS (da 0 a 100)	2017	2018	2019
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	75	75	76
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	70	71	73
Soddisfazione globale	73	74	75
Soddisfazione rispetto alle aspettative	69	70	72
Soddisfazione rispetto all'ideale	68	69	71

L'indice di soddisfazione aumenta nel 2019: cresce di due punti e arriva a 73, oltre la soglia di elevata soddisfazione. Anche la soddisfazione media per i servizi forniti aumenta ed arriva a 76 punti. Tutti i servizi superano la soglia di 70 punti che decreta un livello di elevata soddisfazione.

I canali di contatto evidenziano un ottimo gradimento dei clienti e soprattutto si uniformano ad un livello elevato: sportelli, call center e servizi on line hanno valutazioni superiori a 78 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 2019, è stato registrato un valore di soddisfazione pari a 82. La fedeltà dichiarata dai clienti cresce per il terzo anno di fila e si attesta su ottimi livelli a 83 punti.

Continua anche la crescita della soddisfazione dei clienti dei servizi regolati nei territori di Pesaro, Urbino e gli altri comuni serviti da **Marche Multiservizi**. L'indice di soddisfazione complessiva aumenta di un punto rispetto allo scorso anno arrivando a 73, mentre la soddisfazione media per i servizi forniti aumenta di due punti rispetto allo scorso anno 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 2019 si attesta oltre le 6.300 risposte. Sono state invece 700 le interviste effettuate nell'indagine svolta per i servizi regolati nei territori gestiti da Marche Multiservizi. La rilevazione è stata condotta telefonicamente tramite metodologia CATI (Computer Aided Telephone Interviews), prevedendo quote per garantire la rappresentatività del campione rispetto ai clienti di tutti i servizi del

Gruppo. Il monitoraggio viene effettuato intervistando il principale referente di Hera all'interno del nucleo familiare. Il questionario ha una durata media di 15 minuti, consente di monitorare le diverse componenti di soddisfazione 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 oltre 10.000 interviste al mese con metodologie IVR (telefonica con voce registrata) e CAWI (via e-mail).

Nel 2019 sono state realizzate oltre 150 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 e dei clienti ancora sul mercato tutelato. Nel caso delle aziende viene intervistato il referente per i servizi forniti da Hera. Si riportano i risultati dell'indagine effettuata nel 2018 in quanto quelli relativi all'indagine 2019 sono in corso di elaborazione alla data di approvazione del presente bilancio. Si osserva un aumento trasversale sulle dimensioni di soddisfazione monitorate.

#### **Valutazione della soddisfazione dei clienti business**

ICS (da 0 a 100)	2016	2017	2018
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	73	73	74
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	68	68	69
Soddisfazione globale	71	71	72
Soddisfazione rispetto alle aspettative	68	67	68
Soddisfazione rispetto all'ideale	65	64	67

#### *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 2019 il portale web ha registrato **21.253 visitatori** e un totale di **58.218 pagine** visualizzate: i dati evidenziano una crescita di traffico, con un aumento di visualizzazione delle pagine del 12,6% 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 2019 sono state 797 le pratiche gestite attraverso il canale dedicato (erano 855 nel 2018), il 91,42% delle quali si sono risolte positivamente; il tempo medio di risoluzione della pratica è stato di soli 1,5 giorni lavorativi.

Inoltre, con l'obiettivo di coltivare relazioni positive e di creare un dialogo sempre aperto, anche nel 2019 Hera ha organizzato tavoli di lavoro con referenti delle associazioni consumeristiche. Complessivamente si sono tenuti **14 incontri** che hanno coinvolto un totale di **75 rappresentanti** delle principali Associazioni dei consumatori operanti sul territorio. Durante gli incontri sono stati affrontati temi di particolare interesse e attualità per le associazioni: tariffa idrica pro-capite e bonus idrico, andamento del sistema delle tutele, evoluzioni regolatorie emanate da Arera, il canale Hera dedicato alle Associazioni dei Consumatori e infine un focus, territorio per territorio, dedicato alle principali novità riguardanti i sistemi di raccolta rifiuti.

### *L'indagine di clima interno e le altre iniziative di dialogo*

Nel 2019 si è svolta la 8<sup>a</sup> edizione dell'**indagine sul clima interno**. L'iniziativa, realizzata con cadenza biennale, ha garantito nel tempo il recepimento dei diversi spunti e suggerimenti forniti dai lavoratori e ha consentito di strutturare piani di miglioramento puntuali definiti rispetto alle evidenze emerse nell'indagine.

Quest'anno, l'indagine ha coinvolto per la prima volta anche i colleghi di Aliplast, dimostrandosi una delle attività che velocizzano il processo di integrazione di tutte le società del Gruppo.

Le modalità di compilazione previste erano, come di consueto, quella online (resa ancora più accessibile grazie alle postazioni pc dedicate sul territorio) e quella cartacea: il 76% della **popolazione aziendale** ha scelto la modalità online.

Gli obiettivi prefissati erano pari a 65 come indice di soddisfazione complessiva dei lavoratori (ESI) e 70% come indice di partecipazione della popolazione aziendale (redemption). I risultati complessivi indicano il raggiungimento del target Esi di 68 punti e il superamento dell'obiettivo di partecipazione, che ha raggiunto quota l'80% (+ 2% in più rispetto all'indagine precedente del 2017).

Per quanto riguarda invece i punteggi puntuali dei tre diversi perimetri del Gruppo, i risultati sono stati differenziati:

- **AcegasApsAmga**: ESI pari a 64 (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 83%;
- **Hera**: ESI pari a 69 (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 75%;
- **Marche Multiservizi**: ESI pari a 71 (in crescita rispetto alla rilevazione precedente), redemption 88%.

Risulta evidente l'eccellente percorso fatto nel tempo: gli incrementi dei principali indicatori di clima sono dell'ordine dei 10-16 punti rispetto alla prima rilevazione svolta nel 2005. Anche l'analisi dei cluster comportamentali dimostra come siano evoluti gli atteggiamenti di fondo verso il Gruppo dal 2005 ad oggi: le valutazioni dei cluster più critici, gli "Scontenti" e gli "Arrabbiati", registrano forti incrementi in tutte le aree che compongono il clima aziendale. Un aumento si è avuto anche nella percezione della soddisfazione dei clienti da parte del personale il gap rispetto al passato.

Tra le iniziative più apprezzate dai lavoratori emergono i momenti di incontro con Presidente e Amministratore Delegato, gli incontri di Passaparola e quelli a cascata con i responsabili e il piano di welfare aziendale Hextra e lo smart working.

Nel biennio 2020-21 sarà realizzato il nuovo piano di miglioramento definito da tutte le strutture del Gruppo.

### *La metodologia dell'indagine sulla soddisfazione dei lavoratori*

La rilevazione sul clima interno viene condotta garantendo appieno l'anonimato dei rispondenti: il questionario è stato reso disponibile all'interno del portale in cui viene salvata la busta paga a tutti i lavoratori, consegnata la versione cartacea a chi non ha una postazione informatica e sono stati resi disponibili dei pc in tutti i territori in cui poter compilare il questionario. È progettato per verificare quanto le attività di miglioramento messe in atto a valle dell'indagine precedente vengono percepite dal personale. La valutazione sui risultati viene espressa con scale numeriche, sulle quali si individuano soglie corrispondenti a diversi livelli di soddisfazione: sotto i 50 punti i voti sono considerati insufficienti, fino a 59 siamo in una zona di non piena soddisfazione, tra 60 e 70 i voti esprimono un buon livello di soddisfazione e oltre tale soglia, da 70 in su, si parla di "elevata soddisfazione".

### **La comunicazione interna**

Nel corso dell'anno sono state introdotte numerose azioni comunicative e iniziative di aggregazione per aumentare la diffusione e la condivisione dei progetti aziendali e per stimolare il coinvolgimento dei lavoratori come parte della comunità Hera.

Due i filoni principali di comunicazione nel 2019: la diffusione delle tematiche relative all'**Agenda ONU** e i **percorsi di digitalizzazione** che vedranno i colleghi sempre più partecipi e proattivi all'interno di un contesto professionale e relazionale in continuo cambiamento.

Nel 2019 è partito il progetto di rifacimento della nuova **intranet** con l'obiettivo di creare un'esperienza digitale sempre più soddisfacente, personalizzata e capace di integrare le dimensioni informativa, applicativa e social. Il percorso che porterà alla nuova intranet è altamente partecipato e ha coinvolto 90 colleghi di diverso inquadramento e appartenenza territoriale per raccogliere bisogni e suggerimenti.

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 380 articoli nel corso dell'anno ed è considerato lo strumento leader per la comunicazione ai dipendenti del Gruppo. Tra gli argomenti più trattati i percorsi di digitalizzazione (Digital Workplace, attività nell'ambito di HER@Futura), i progetti relativi al business nell'ottica della promozione dell'economia circolare, i percorsi di engagement verso i dipendenti e le varie realtà dei territori nei quali operiamo.

Il 2019 è stato l'anno della campagna **Hera Water Challenge**, un percorso ironico a puntate per sensibilizzare i colleghi sul ripparmio idrico. La campagna, declinata su diversi soggetti, è stata arricchita con giochi interattivi finalizzati ad accrescere la consapevolezza sul consumo di acqua pulita e sulle modalità che tutti noi possiamo attuare per ridurlo. La campagna è stata rinforzata dalla visita per dipendenti e familiari al potabilizzatore di Pontelagoscuro (FE).

Prosegue anche l'iniziativa **"Percorsi nel cuore di Hera"** che nel 2019 ha guidato i colleghi alla scoperta dell'economia circolare nel campo della potabilizzazione (Pontelagoscuro) e della produzione di biometano (impianto di Sant'Agata Bolognese). Oltre 270 tra dipendenti Hera e familiari sono arrivati da diversi territori del Gruppo alla scoperta dei segreti tecnologici dei nostri impianti, per approfondire il lavoro dei colleghi e condividere processi e strategie.

Si conferma alta la partecipazione dei dipendenti (oltre 7.000) ai 19 incontri di "Facciamo il punto" organizzati in 14 città nei territori del Gruppo, in cui Presidente e Amministratore Delegato hanno informato su strategie, risultati raggiunti e obiettivi futuri. Per la prima volta nel 2019, il focus degli incontri è stato l'economia circolare e le risposte che, come Gruppo, possiamo dare alle emergenze climatiche che affronta il pianeta.

Sempre più apprezzate e partecipate, inoltre, le iniziative di aggregazione ludico-sportive realizzate in collaborazione con i circoli ricreativi aziendali: la dodicesima edizione di Hera Ski Adventure, il week-end lungo sulla neve dedicato a dipendenti e familiari, ha registrato oltre 550 partecipanti con un programma ricco di attività anche per non sciatori, in un clima sempre più coinvolgente.

## I circoli ricreativi

La socializzazione e le relazioni interpersonali tra i lavoratori del Gruppo sono favorite dalla possibilità di partecipare alle attività ricreative che sono promosse nei diversi territori dai circoli ricreativi. I circoli svolgono attività di tipo culturale, sportivo, turistico e di svago: i lavoratori, così, possono partecipare all'organizzazione di cene e gite sociali, a feste di Natale e di Carnevale, a tornei di sport vari, a gare di pesca e gite sciistiche; inoltre, possono beneficiare di convenzioni commerciali. Sono a disposizione dei soci anche abbonamenti teatrali e un servizio di prestito libri. Ai lavoratori studenti e ai figli dei lavoratori sono erogati anche contributi per l'acquisto di libri di testo. Altre convenzioni riguardano attività sportive e alcuni esercizi commerciali. I circoli sono gestiti sulla base di bilanci e di programmi annuali: la gestione avviene in forma autonoma, attraverso un Consiglio direttivo eletto direttamente dai soci. Hera contribuisce alle attività dei circoli garantendo le risorse economiche previste dai contratti nazionali e dagli accordi locali: l'azienda mette a disposizione anche locali da utilizzare a scopo ricreativo o per la gestione delle attività. Le iniziative sono promosse per avere maggiore visibilità anche attraverso gli strumenti di comunicazione interna.

## I rapporti con la comunità locale

[102-44]

*HeraLAB, uno strumento per l'ascolto delle comunità locali*

[413-1]

I LAB sono dei consigli locali multistakeholder che Hera mette a disposizione dei territori in cui opera per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali. Nel 2019 sono stati avviati due nuovi LAB a Rimini e Bologna sulla base del nuovo modello di HeraLAB definito sulla base dell'esperienza avviata nel 2013 e sperimentato per la prima volta nel 2018 nei territori di Ferrara e Ravenna.

Il nuovo modello si propone più semplice e più orientato all'innovazione nei servizi gestiti da Hera e prevede cinque incontri concentrati in un anno. Formato da 12 rappresentanti dei diversi portatori d'interesse locali, i componenti dei nuovi LAB di Rimini e Bologna sono stati nominati dal Consiglio di amministrazione di Hera a gennaio 2019, e si sono riuniti nel corso dell'anno quattro volte su ciascun territorio.

Considerando la precedente e la nuova edizione, al 31 dicembre 2019 sono stati realizzati complessivamente 106 incontri (pari a oltre 2.300 ore di ascolto) e i 92 membri hanno ideato e proposto a Hera 78 nuovi progetti, 52 dei quali già realizzati. In particolare, nel 2019 si sono svolti otto incontri ordinari per i LAB di Rimini e Bologna e due visite agli impianti di selezione di Granarolo dell'Emilia e al Polo Tecnologico Telecontrollo di Forlì.

Nel 2019 si sono concluse otto delle 12 iniziative co-progettate nel 2018 a Ravenna e Ferrara.

Le tre iniziative di **Ravenna** che si completeranno nel 2020 sono:

- **E scartoz.** Progetto inserito nel contesto delle iniziative di prevenzione degli sprechi alimentari, attraverso la creazione di una rete di ristoranti "green" che promuovano, nei confronti dei clienti, la buona pratica dell'utilizzo dei contenitori per avanzi di cibo
- **Consuma bene e raccogli meglio!** L'obiettivo dell'iniziativa è quello di integrare la raccolta differenziata di rifiuti con il posizionamento di "isole ecologiche" presso i centri commerciali per la raccolta di plastica di qualità o di altre frazioni
- **Dal rubinetto, please!** Lo scopo è quello di promuovere il consumo di acqua di rete da parte di esercenti e pubblici servizi nei confronti della propria clientela, per prevenire e ridurre gli impatti ambientali legati al consumo di acqua in bottiglia.

L'unica iniziativa rimasta da realizzare nel 2020 a **Ferrara** è quella sulla promozione del compostaggio domestico che, in accordo con il Comune di Ferrara, riguarderà solo gli orti sociali e non sarà estesa alle utenze domestiche per le quali è previsto un progetto di comunicazione sull'organico.

Le sei nuove iniziative di **Rimini** sono:

- **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;

- **Occhio a cosa butti!** Progettare e realizzare una campagna prevalentemente social per sensibilizzare cittadini e turisti sull'impatto e gli effetti che ha gettare rifiuti negli scarichi dei wc (famosi i cotton fioc) e dei lavandini (famoso l'olio di frittura);
- **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".

Le quattro nuove iniziative di **Bologna** 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 nostro territorio; si tratta della «storia di un viaggio» dalla pattumiera di casa nostra 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";
- **Quality over Quantity** Il progetto ha come obiettivo la sensibilizzazione dei cittadini dei Quartieri Santo Stefano e Porto Saragozza del comune di Bologna per l'estensione del progetto Smarty. L'ingaggio dei residenti nei Quartieri Santo Stefano e Porto Saragozza sarà realizzato grazie ad un percorso partecipativo che prevede anche il coinvolgimento di cittadini del Quartiere Savena (*quartiere best practice*) in qualità di ambasciatori del progetto.

La nomina a membro del LAB è a titolo gratuito. Hera eroga, come gettone di presenza, 150 euro per ogni partecipante e per ciascun incontro del LAB. I gettoni di presenza costituiscono un fondo destinato annualmente per progetti di sostenibilità promossi da enti pubblici o non profit locali. Nel territorio di Bologna i partecipanti al LAB hanno deciso di devolvere 7.200 euro all'Associazione Il Cucciolo Onlus, mentre a Rimini sono stati destinati 3.975 euro all'Associazione Consulta della solidarietà di Riccione e 3.975 euro all'Associazione Alzheimer Rimini.

Nel mese di marzo 2020 saranno nominati i componenti dei LAB di Forlì-Cesena e Modena che avvieranno i lavori a maggio 2020 con il primo incontro dedicato alla conoscenza di Hera e alla definizione dei temi locali ritenuti più rilevanti e che costituiranno gli ambiti di lavoro del LAB.

Il comitato di consultazione degli stakeholder HeraLAB è presente in sei delle 10 province (60%) in cui il Gruppo opera, all'interno delle quali risiede il 59% dei cittadini totali serviti.

#### *Costruire insieme il futuro, un report dedicato alle attività di community engagement*

Il coinvolgimento e la collaborazione tra azienda, cittadini, clienti, organizzazioni e associazioni del territorio sono fondamentali per creare valore condiviso. Tutti, intervenendo sui propri comportamenti quotidiani, possono diventare protagonisti del cambiamento e contribuire al raggiungimento di obiettivi fondamentali in termini di sostenibilità, efficienza e inclusione sociale.

Il report di sostenibilità di Hera “Costruire insieme il futuro”, disponibile online all’indirizzo [www.gruppohera.it/report](http://www.gruppohera.it/report), presenta tutte le iniziative in cui cittadini, clienti e organizzazioni assumono un ruolo attivo. Azienda e comunità si mettono in gioco insieme generando una relazione di lungo termine e un impatto ambientale e/o sociale tangibile. Il coinvolgimento può avvenire con la collaborazione con le organizzazioni del territorio per realizzare iniziative in cui l’unione di diverse realtà permette di produrre benefici per la società e l’ambiente. In altri casi Hera abilita clienti e cittadini mettendo a disposizione strumenti e conoscenze che permettono di produrre un impatto positivo su ambiente e società e di acquisire nuove consapevolezze.

Nei casi in cui il coinvolgimento è maggiore, Hera coinvolge cittadini e clienti in iniziative che producono valore per il territorio. In questa categoria rientrano, per esempio, gli HeraLAB o “Cambia il finale” e “FarmacoAmico”, che con un gesto di solidarietà permettono di recuperare ogni anno a scopo benefico e donare a onlus del territorio, rispettivamente, oltre 634 tonnellate di ingombranti ancora in buono stato e farmaci non scaduti per un valore di 668 mila euro.

## **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 dei servizi. A livello locale Hera partecipa attivamente a Confservizi Emilia-Romagna e a Confservizi Toscana (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 e Apindustria in molte delle aree territoriali di competenza.

In ambito energy il Gruppo aderisce inoltre ad AIRU (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano), CIG (Comitato Italiano Gas), FIRE (Federazioni Italiana per l’uso Razionale dell’Energia) e CTI (Comitato Termotecnico Italiano).

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 e recupero di Corepla, Comieco, Polieco, Conip e 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 specifiche ricerche, sia partecipando al dibattito scientifico da queste promosse con contributi pubblicati agli atti (AREL - Agenzia di Ricerche e Legislazione, AGICI Finanza d’impresa, REF Ricerche, Florence School of Regulation e Leap Mater), sia attraverso la diretta partecipazione agli organi di più alto livello (quali il board di IEFE, l’Istituto di Economia e politica dell’energia e dell’ambiente dell’Università Bocconi).

Hera è anche socia della Fondazione ASPHI (promozione e integrazione delle persone disabili attraverso l’uso dell’Information and Communication Technology), di Impronta Etica (Associazione di imprese per la promozione della responsabilità sociale), di Aziende Modenesi per la Responsabilità Sociale d’Impresa e 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), della Fondazione Rubes Triva (per la formazione e la promozione della sicurezza sul lavoro nelle imprese di igiene ambientale), della Fondazione Global Compact Network (per la promozione della cultura della cittadinanza d’impresa), della Fondazione Flaminia (per il sostegno al decentramento dell’Università di Bologna in Romagna) e dell’Urban Center (per il confronto tra cittadini, rappresentanti di istituzioni pubbliche, associazioni in tema di aree urbane e metropolitane).

## **La comunicazione**

### *La comunicazione in ambito sociale e ambientale*

Un linguaggio semplice, diretto e vicino ai cittadini, messaggi e visual immediatamente memorizzabili sono stati gli obiettivi che hanno guidato le campagne di comunicazione del 2019, pensate con il fine di promuovere le buone pratiche di raccolta differenziata e sensibilizzare sull'importanza di migliorare la qualità della raccolta stessa nonché promuovere i vantaggi derivanti dal recupero di materia.

La campagna per la **mobilità urbana sostenibile**, svolta sia a livello nazionale che locale, è stata il punto d'incontro di diversi business aziendali, da Herambiente con la produzione del biometano a Heracomm con lo sviluppo della mobilità elettrica, e l'occasione per raccontare il contributo del Gruppo alla diffusione di un nuovo approccio all'economia circolare per la creazione di consumatori informati e consapevoli.

Una nuova esperienza di comunicazione è partita nel bolognese su una Tv locale molto vista: con il format "Tutta mia la città" l'azienda è scesa in strada per far parlare la gente sui temi più sentiti (pulizia della città, raccolta differenziata, abbandoni, acqua), affidando a un noto comico e giornalista, Giorgio Comaschi, la conduzione di brevi pillole affinché temi dibattuti e "caldi" fossero trattati con simpatia lanciando sempre un messaggio e un invito per migliorare il proprio atteggiamento e stile di vita .

Nel 2019, dopo analisi merceologiche diffuse, è emerso che in diversi territori la qualità delle raccolte differenziate di carta e organico presentavano sensibili criticità. Per cercare di informare al meglio i cittadini sulle corrette modalità di separazione di queste frazioni di rifiuti, sono state programmate campagne di comunicazione a Modena, Bologna, Ferrara per la componente organico e Modena con focus carta. Per entrambe le campagne il claim è stato volutamente breve e il visual molto evocativo proprio perché a parlare fossero in egual misura le parole e le immagini.

Per la campagna della carta a Modena ("Sulla carta siamo tutti bravi") sono stati scelti come mezzi per veicolare le informazioni le pensiline delle fermate dei bus, gli info point nei supermercati, l'invio di sms geolocalizzati, ADV on line.

Per la campagna organico di qualità ("Differenzia bene gli scarti di cucina. Hanno un valore infinito") i mezzi scelti sono stati l'affissione, i carrelli dei supermercati ritenuti particolarmente idonei per l'oggetto del messaggio, l'ADV on line e i comunicati radio. Su entrambe queste tematiche si intende proseguire, nel 2020, in altre zone critiche anche in base ai risultati dell'esperienza condotta.

Non sono mancate alcune campagne locali con soggetto l'abbandono dei rifiuti: a Ferrara svolta in collaborazione con le Associazioni dei Commercianti e il Comune e a Modena con il Comune.

Anche a Bologna vi è stata una ripresa del messaggio contro gli abbandoni attraverso una campagna veicolata all'interno dei bus.

### *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 e che sia in linea con i principi della sostenibilità ambientale, da sempre nel DNA dell'azienda. Il sito web di Gruppo rappresenta, quindi, un importante strumento di comunicazione tra azienda e cittadini che offre un servizio in continuo aggiornamento e rinnovamento.

Il 2019 ha registrato un traffico in crescita rispetto ai valori registrati nell'anno precedente: visite al sito (+4,7%), dei visitatori unici (+4,9%) e delle pagine viste (+5,5%). A livello tecnologico si confermano le tendenze degli ultimi anni con un nuovo incremento del traffico proveniente dai dispositivi mobile, passando dal 43,6% del 2018 al 47,8% del 2019.

## Accessi al sito internet

N	2017	2018	2019
Sezione clienti	167.697	168.785	174.461
Sezione Responsabilità sociale, reporting di sostenibilità e iniziative CSR	10.699	10.042	9.699
Sezione fornitori	9.712	10.000	11.347
Sezione Investor Relations	3.394	3.799	4.776
Altre sezioni	60.627	65.823	70.403
<b>Totale visite medie mensili</b>	<b>252.129</b>	<b>258.448</b>	<b>270.686</b>
<b>Totale pagine consultate mensilmente</b>	<b>766.701</b>	<b>753.087</b>	<b>794.845</b>
<b>Totale visitatori unici mensili</b>	<b>151.485</b>	<b>152.241</b>	<b>159.775</b>

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

### Che cosa si dice di Hera in rete

Nel 2019 la visibilità del Gruppo risulta in calo (-12%). La presenza di Hera sulla rete si concentra su blog, forum e social network, piattaforme in cui il Gruppo ascolta e risponde alle esigenze degli utenti e monitora le conversazioni rilevanti per la propria reputazione. Dall'analisi di oltre 6.500 post riferiti a Hera, è emerso che l'Indice globale di visibilità cresce soprattutto sui blog. Si conferma rilevante la presenza del Gruppo nei social network, mentre risulta contenuta la visibilità di forum e YouTube. In netto miglioramento il sentimento che si attesta su giudizi molto positivi.

L'account **Twitter** del Gruppo Hera nel 2019 ha raggiunto 6.250 follower (+31% rispetto al 2018), con una media di 139 tweet pubblicati ogni mese (1.668 in totale). I tweet hanno avuto una media di 381.250 mila visualizzazioni mensili (4.575.000 totali), e hanno generato circa 15 mila condivisioni (4.767 retweet e 10.204 like).

Per quanto riguarda in canale **Linkedin**, nel 2019 i follower dell'account del Gruppo Hera sono aumentati del 37% rispetto al 2018, arrivando a un totale di 61.416. I post pubblicati sul profilo nel corso dell'anno sono stati 421, e hanno ottenuto circa 48 mila condivisioni.

La pagina **Instagram** conta 2.793 follower (rispetto ai 1.048 del 2018) e la pubblicazione di tre post a settimana, per un totale di 289 post tra foto singole, video, foto gallery e sponsorizzazioni con una media di oltre 100 like a foto e oltre 1.000 visualizzazioni.

Nel 2019 la pagina **Facebook** dedicata all'assistenza alla raccolta differenziata su Ferrara ha raggiunto oltre 3.500 fan ed ha supportato i cittadini della città diffondendo contenuti utili per migliorare la qualità della raccolta differenziata. L'esperimento positivo ha portato nel 2020 alla decisione di ampliare questa attività a tutti i territori serviti da Hera.

### La relazione con i media

L'ufficio stampa gestisce la comunicazione del Gruppo Hera sui mezzi di informazione locali, regionali e nazionali. Questo lavoro si attua attraverso la valorizzazione continua delle tante iniziative dell'azienda, dei risultati raggiunti e degli eventi che organizza, sia attraverso la diffusione di comunicati sia attraverso l'organizzazione di conferenze stampa. A questo impegno si affianca, in parallelo, la promozione delle attività del Gruppo con interviste di approfondimento al management su temi specifici, oltre a fornire, su richiesta dei giornalisti, informazioni, fotografie e video legati ai servizi erogati e alle varie aree di business. Inoltre, l'ufficio stampa cura prontamente le risposte a lettere di cittadini, interventi sui diversi mass media da parte di varo opinion leader, amministratori e politici, fronteggiando eventuali posizioni critiche nei confronti dell'azienda o dei servizi da essa erogati, e garantendo un filo diretto, attraverso la stampa, con il territorio e i clienti. Queste attività vengono svolte in collaborazione con tutte le strutture aziendali e le varie società del Gruppo. Infine, vengono presidiate le relazioni con gli uffici stampa di enti pubblici e privati, associazioni o terzi per la promozione di attività sviluppate congiuntamente.

Per misurare questo lavoro quotidiano è stata attivata da tempo un'analisi quali-quantitativa, realizzata da una società esterna specializzata, che monitora costantemente la rassegna nazionale e locale. Tutti gli articoli vengono valutati e pesati in base a specifici criteri, come la diffusione della testata di pubblicazione, la dimensione dell'articolo, la posizione nella pagina, la presenza di foto. I pezzi vengono poi suddivisi in base al loro tono: positivo, neutro o critico.

#### **Presenza di Hera nella rassegna stampa nazionale**

%	2017	2018	2019
Articoli positivi o molto positivi	94,2%	94,3%	97,2%
Articoli neutri	4,6%	5,3%	2,6%
Articoli critici o molto critici	1,2%	0,3%	0,2%
<b>Articoli totali (n)</b>	<b>456</b>	<b>448</b>	<b>752</b>

#### **Presenza di Hera nella rassegna stampa locale**

%	2017	2018	2019
Articoli positivi o molto positivi	76,8%	79,9%	84,9%
Articoli neutri	11,8%	11,5%	9,8%
Articoli critici o molto critici	11,4%	8,5%	5,3%
<b>Articoli totali (n)</b>	<b>6.933</b>	<b>6.032</b>	<b>6.486</b>

Grazie al lavoro svolto, nel 2019 la visibilità positiva di Hera sulla stampa soprattutto nazionale è cresciuta rispetto all'anno precedente con un numero di articoli aumentato del 67%, 752 su 7.238 complessivamente pubblicati. Questo dato elevato 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 nazionali, reso ancora più evidente dall'ingresso, il 18 marzo 2019, nell'indice Ftse Mib di Borsa Italiana che include i 40 maggiori titoli di Piazza Affari per capitalizzazione, liquidità e volume di scambi. Dal punto di vista qualitativo, la positività relativa a Hera aumenta e si attesta su livelli molto alti: 97% sulle testate nazionali e 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 e gli investimenti, l'ingresso nel Ftse Mib, le buone performance del titolo e la fiducia del mercato nelle azioni Hera, le acquisizioni e le partnership, 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, i progetti innovativi come il nuovo contatore gas "intelligente" Nextmeter e il Piano di salvaguardia della balneazione di Rimini.

In particolare, il trend degli articoli critici si attesta ormai da anni su un livello molto basso e nel 2019 diminuisce ancora anche rispetto all'anno precedente: rimane inferiore all'1% per la stampa nazionale e scende al 5,3% per quella locale, dati da considerare pressoché fisiologici e comunque notevolmente contenuti se si considera la natura e le dimensioni delle attività del Gruppo e la sensibilità dell'opinione pubblica.

#### **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 2019 risultano pendenti ulteriori 534 contenziosi che riguardano prevalentemente la disalimentazione

delle forniture gas dei clienti finali morosi che, contrattualizzati dai venditori 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 eterogenee relative a richieste di risarcimento danni connessi alla gestione dei servizi svolti da Hera o società del Gruppo. Nel corso del 2019 sono stati definiti 628 contenziosi di cui 176 con clienti dei servizi energy, 33 con clienti del servizio idrico, 12 con clienti dei servizi ambientali, 20 con fornitori e i restanti 387 con altri stakeholder dell'azienda.

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 ad 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 asseritamente cagionato molestie ai proprietari dei fondi vicini. Alla prima udienza, fissata il 28 novembre 2017, si è costituito parte civile un comitato locale e la difesa dei dirigenti Herambiente ha formalizzato un'istanza di obblazione per alcuni capi di imputazione. Alla data di redazione del presente bilancio la fase istruttoria è in corso.

#### *Termovalorizzatore di Firenze*

Con sentenza n. 1602/2016 pronunciata dalla Sezione II del T.A.R. 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 T.A.R. 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 T.A.R. 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.

#### *Ampliamento della discarica di Imola*

Con ricorso promosso avanti al T.A.R. 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 CONAMI 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 T.A.R., 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.

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2015*

Con distinti ricorsi promossi nel 2015 avanti al T.A.R. dell'Emilia-Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, il Comune di Sassuolo, da una parte, e i Comuni di Maranello, Fiorano e Formigine, dall'altra, hanno chiesto l'annullamento della delibera del Consiglio d'Ambito n. 6/2015, pubblicata il 10 giugno 2015, recante "**Approvazione Piano Economico Finanziario per il 2015**". Tra i Comuni ricorrenti vi è anche il Comune di Sassuolo che, oltre alla sopra indicata delibera, ha impugnato anche la delibera del Consiglio Locale di Modena n. 3/2015 del 13 aprile 2015 e ogni altro provvedimento presupposto e conseguente. I Comuni ricorrenti hanno censurato, in via principale, la mancata concertazione del Piano Economico Finanziario, l'indicazione nello stesso delle voci di costo espresse in maniera aggregata in luogo dell'indicazione del costo unitario dei servizi per singola voce e l'asserito ingiustificato aumento dei costi del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati. Hera Spa si è costituita nel giudizio contestando quanto dedotto in fatto e in diritto dai Comuni ricorrenti. Con ulteriori ricorsi notificati nel 2016, sempre avanti al T.A.R. dell'Emilia-Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, i suddetti Comuni hanno chiesto l'annullamento anche della delibera del Consiglio d'Ambito n. 25/2016, pubblicata l'11 maggio 2016, avente ad oggetto "Approvazione dei piani economico/finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2016". Avanti al T.A.R. 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. Con sentenze rispettivamente depositate il 29 gennaio 2020 e il 20 febbraio 2020, il T.A.R. dell'Emilia-Romagna ha rigettato i ricorsi presentati.

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2017*

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2017 avanti al T.A.R. 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 e a mezzo delle quali sono stati approvati i Piani Economico Finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2017 per gli ambiti territoriali riferiti ai suddetti comuni. Avanti al T.A.R. 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, Castelnovo Rangone, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola, Guiglia, Marano sul Panaro e Zocca. Con sentenze

rispettivamente depositate il 29 gennaio 2020 e il 20 febbraio 2020, il T.A.R. dell'Emilia-Romagna ha rigettato i ricorsi presentati dai Comuni di Sassuolo, Fiorano, Formigine, Maranello, Guiglia, Marano sul Panaro, Savignano sul Panaro e Zocca.

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2018*

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2018 avanti al T.A.R. 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 T.A.R. 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 T.A.R. 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, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca, mentre è fissata l'udienza al 19 febbraio 2020 per il ricorso presentato dal Comune di Formigine. Con sentenze rispettivamente depositate il 29 gennaio 2020 e il 20 febbraio 2020, il T.A.R. dell'Emilia-Romagna ha rigettato i ricorsi presentati dai Comuni di Sassuolo, Fiorano, Maranello, Guiglia, Marano sul Panaro, Savignano sul Panaro e Zocca.

Nel corso del 2019 si sono aperti i seguenti **nuovi contenziosi** promossi da terzi:

#### *Ricorsi Piano economico finanziario 2019*

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2019 avanti al T.A.R. 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. Alla data di redazione del presente bilancio, il TAR ha fissato l'udienza di discussione al 16 gennaio 2020 per il Comune di Sassuolo, al 28 gennaio 2020 per i Comuni di Maranello e Fiorano Modenese, al 19 febbraio 2020 per il Comune di Formigine. Con sentenze rispettivamente depositate il 29 gennaio 2020 e il 20 febbraio 2020, il T.A.R. dell'Emilia-Romagna ha rigettato i ricorsi presentati dai Comuni di Sassuolo, Fiorano, Maranello, Guiglia, Marano sul Panaro e Zocca.

#### *Discarica di Finale Emilia (MO)*

Nel giudizio avanti al T.A.R. 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, perciò il giudizio si estinguerà decorsi sei mesi dalla cancellazione e in caso di inerzia delle parti.

In data 10 dicembre 2019, il Giudice delle Indagini Preliminari di Modena, ha posto sotto sequestro preventivo un **comparto della discarica di rifiuti speciali e urbani di Finale Emilia**. Due funzionari di Feronia

Srl risultano indagati per aver asseritamente concorso nell'adozione del provvedimento di rinnovo dell'AIA della discarica nonostante il superamento della capienza massima della discarica prevista dall'AIA (nel 2015) e nonostante il superamento concentrazioni soglia di contaminazione (CSC) presso la medesima discarica (nel 2017). Presentata istanza di riesame avverso il provvedimento di sequestro preventivo.

## 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 nella Carta dei Valori.

#### *I rapporti con gli Enti Locali*

La Direzione Centrale Strategia, Regolazione ed Enti Locali presidia in maniera continua ed efficace 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 bidirezionale tra il Gruppo e il territorio servito.

Il 2019 è stato inoltre l'anno di avvio dell'operatività del nuovo sistema di Customer Relationship Management (CRM) a supporto dell'attività di relazione locale in Emilia-Romagna, Veneto e Friuli-Venezia-Giulia. Questo strumento sta progressivamente introducendo logiche di customer experience 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. Durante il 2019 si sono inoltre svolte le elezioni amministrative nella maggioranza dei Comuni presidiati, di conseguenza si è resa necessaria un'azione straordinaria di contatto diretto con i nuovi amministratori pubblici per attivare relazioni produttive sia nel territorio dell'Emilia-Romagna sia negli ambiti presidiati direttamente da AcegasApsAmga.

Durante il 2019 gli **Area Manager** di Hera Spa hanno quindi effettuato **1.488 incontri** con le amministrazioni comunali. In termini di numerosità, sono state 3.496 le occasioni di relazione tra richieste di supporto e momenti di dialogo e hanno riguardato principalmente le tematiche afferenti il servizio idrico integrato

(34,8%) e i servizi ambientali (30,6%). Meno ricorrenti le tematiche riguardanti argomenti generali aziendali (11,7%) e l'area Clienti (8,4%).

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 i colleghi delle Relazioni con gli Enti Locali di AcegasApsAmga. Questo confronto ha anche agevolato, oltre allo sviluppo congiunto del nuovo CRM, un approccio più omogeneo ai nuovi 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 ed ha competenza sull'intero territorio regionale, avendo assorbito le precedenti ATO provinciali. Si occupa della regolazione del servizio idrico e del servizio di gestione dei rifiuti urbani, con funzioni di pianificazione del servizio e degli investimenti, regolazione e controllo della gestione, gestione delle attività funzionali all'affidamento dei servizi idrici e igiene urbana.

Per quanto riguarda il servizio idrico, Atersir opera con funzioni di secondo livello a seguito del trasferimento all'Autorità di regolazione per energia, reti e ambiente (Arera) delle funzioni di regolazione e controllo avvenuto a fine 2011 con D. L. 201/2011.

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 lo 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 **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 2019 nell'ambito delle attività di enforcement dell'Autorità.

Con riferimento all'istruttoria chiusa per il mancato rispetto degli obblighi di **sostituzione delle condotte in ghisa** con giunto canapa e piombo (VIS 39/2011), dopo la conclusione dell'impegno relativo alla completa sostituzione accelerata delle stesse site nell'impianto di distribuzione di Ferrara, prosegue l'attuazione dell'impegno relativo all'ispezione della totalità della rete in "fibrocemento", che si concluderà con la completa sostituzione delle stesse secondo le tempistiche previste dalla Regolazione della Qualità del servizio di Distribuzione Gas (RQDG).

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 SII, 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 € 378.000,00 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.

#### *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, A Tutta Rete Srl, 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 **T.A.R. 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 **gestione del limite di incremento e del corrispettivo per lo smaltimento dei rifiuti urbani**". La deliberazione n. 380/2014 è stata impugnata nella parte in cui ha l'effetto di imporre l'integrale detrazione, dal corrispettivo di smaltimento dei ricavi da incentivi alla produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.
- Con ricorso promosso nel 2015 da **Herambiente** avanti al **T.A.R. dell'Emilia-Romagna** contro la Regione Emilia-Romagna e nei confronti di Atersir, è stato chiesto l'annullamento della deliberazione della Giunta regionale della Regione Emilia-Romagna 27 aprile 2015, n. 467, avente ad oggetto i criteri per la **determinazione del corrispettivo per lo smaltimento dei rifiuti urbani e assimilati** ai sensi dell'art. 16, comma 1, della L.R. n. 23 del 2011. Il ricorso presentato mira a censurare, in particolare, due profili della delibera n. 467 che si ritengono illegittimi, ossia:
  - l'erronea inclusione dei ricavi da incentivi per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili tra le somme da detrarre dai corrispettivi attesi;
  - la mancata espressa menzione degli oneri fiscali tra i costi sostenuti da Herambiente che la delibera impugnata non vorrebbe riconoscere.

Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

- Con **distinti ricorsi**, poi riuniti, **Herambiente** impugnava avanti al **T.A.R. Molise** i seguenti atti:
  - impugnazione D.G.R. n. 231 del 19/05/2015 che individua come varianti sostanziali l'inserimento del codice CER 19.12.12, l'adeguamento del titolo autorizzatorio sulla saturazione del carico termico e l'inserimento di un trituratore;

- impugnazione AIA relativa all'impianto di Pozzilli e, con i motivi aggiunti, anche l'Autorizzazione Unica;
- impugnazione deliberazione Consiglio regionale n. 341 del 28/12/2015 avente ad oggetto il "Piano regionale per gestione dei rifiuti. D.lgs n. 152/2006. Conclusione della procedura di Valutazione Ambientale Strategica. Adozione della proposta di Piano".

Il T.A.R. Molise non ha poi accolto i ricorsi di Herambiente la quale ha impugnato la sentenza avanti al Consiglio di Stato che alla data di redazione del presente bilancio, non ha ancora fissato l'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 **T.A.R- 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 fissato in data 11 giugno 2020 l'udienza di trattazione degli appelli. È stata altresì impugnata avanti al TAR Lazio la nuova Delibera ANAC n. 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 Decreto Legge 18 aprile 2019, n. 32.

Nel corso del **2019** segnalano di seguito i nuovi contenziosi promossi dal Gruppo:

- 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.
- A fine 2019 **Hera Spa e AcegasApsAmga Spa**, 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 del 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". In attesa fissazione udienza.

*Le sanzioni comminate al Gruppo*

#### [419-1]

Nel 2019 **non sono state comminate sanzioni** a carico di Hera Spa e altre società del Gruppo.

- Con riferimento alla **sanzione** comminata dall'**Autorità Garante della concorrenza e del mercato (AGCM)** nei confronti di Hera e di Herambiente per un presunto abuso di "posizione dominante" queste ultime società hanno provveduto al pagamento dell'importo complessivo di circa 1,9 milioni

di euro. Il citato provvedimento è stato poi impugnato innanzi al TAR del Lazio. Si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

- 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 14/05/2019 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 ha fissato l'udienza di trattazione per il giorno 20/07/2020.

- 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 e siamo in attesa di fissazione dell'udienza.

# Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>78% contatori elettronici gas installati a fine 2022 (67% InRete, 100% AcegasApsAmga, 100% Marche Multiservizi); 43% a fine 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>43,1% i contatori elettronici gas installati a fine 2019 (erano il 34% a fine 2018).</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aggiornare il piano di resilienza delle reti elettriche realizzato nel 2018 e attuare gli interventi previsti sulle cabine primarie/secondarie per l'automazione della rete migliorando la continuità e qualità del servizio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aggiornato il piano di resilienza delle reti elettriche e attuati gli interventi previsti sulle cabine primarie/secondarie, aumentando la possibilità di miglioramento della continuità del servizio.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con risposta entro i 120 secondi e con arrivo entro i 60 minuti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>98,6% nel 2019 la percentuale di risposta entro i 120 secondi, 97,0% la percentuale di arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti (a fronte di un obbligo di servizio del 90%).</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9,4 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli nel 2019. 27,2 secondi i tempi medi di attesa al call center, in riduzione rispetto agli scorsi anni.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare ulteriormente il rispetto degli standard di qualità commerciale relativi ai servizi gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento. Ridurre ulteriormente gli indennizzi pagati ai clienti nei casi di non rispetto degli standard.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>99,5% casi con standard di qualità commerciale rispettato nel 2019, in linea con il 2018.</li> </ul>	ER T M

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>82% contatori elettronici gas installati a fine 2023 (78% InRete, 93% AcegasApsAmga, 95% Marche Multiservizi); oltre 40 mila contatori NexMeter installati a fine 2020.</li> </ul>	9	ER T M
<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>	9, 13	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Arera la percentuale di chiamate con arrivo entro i 60 minuti.</li> </ul>		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>10 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli e 30 secondi il tempo medio di attesa al call center</li> </ul>		ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantire il rispetto degli standard di qualità commerciale relativi ai servizi gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento in linea con il 2019.</li> </ul>		ER T M

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

## Clienti

### Clienti servizi energetici

Migliaia	2017	2018	2019
Clienti gas	1.400,0	1.462,5	2.049,5
Clienti energia elettrica	981,3	1.068,7	1.288,8
Clienti teleriscaldamento	12,2	12,2	12,4

### Clienti servizio idrico integrato

Migliaia	2017	2018	2019
Totale clienti	1.458,6	1.463,5	1.467,8

### Servizi di igiene urbana

	2017	2018	2019
Comuni serviti (n)	187	174	187
Cittadini serviti (migliaia)	3.313	3.136	3.204

Anche nel 2019 il Gruppo Hera ha registrato un incremento del numero complessivo dei clienti. Il risultato ottenuto conferma l'efficacia della strategia di crescita adottata, ovvero l'azione combinata di efficaci iniziative commerciali e mirate acquisizioni societarie.

L'operazione industriale conclusa tra il Gruppo Hera e Ascopiave ha consentito una crescita di quasi 590 mila clienti gas. Anche al netto dell'operazione Ascopiave, lo sviluppo di nuove offerte combinato all'attività commerciale e un'acquisizione in provincia di Ferrara, ha consentito di mantenere costante la customer base in un contesto di forte pressione competitiva.

I clienti energia elettrica crescono di oltre 220 mila unità: a tale risultato hanno contribuito in egual misura la partnership con Ascopiave e l'impegno nell'attività commerciale e nello sviluppo di nuove offerte.

Nei servizi ambientali, l'acquisizione di Cosea Ambiente ha comportato l'ingresso di ulteriori 15 nuovi comuni in provincia di Bologna per circa 70 mila cittadini.

### Le politiche commerciali

Nel 2019 l'attenzione alla sostenibilità ambientale ha guidato lo sviluppo delle **politiche commerciali** di Hera Comm con una nuova offerta "green", nuove soluzioni innovative e l'ingresso nel settore della mobilità sostenibile.

In merito all'organizzazione dei **canali di contatto**, è stata confermata e ulteriormente sviluppata la **strategia multicanale**: call center differenziati per target con livelli di servizio in crescita, canali web di self caring con nuove funzionalità, rete di sportelli che è stata oggetto di estensione e rinnovo.

Per quanto riguarda il **canale digitale**, nel 2019 è stato introdotto Apple Pay come ulteriore metodo di pagamento e sono state apportate alcune modifiche finalizzate a migliorare ulteriormente la fruizione dell'app My Hera e dei Servizi On Line, specialmente per quanto riguarda l'area autolettture e l'area bollette. Nel 2019 è stata anche sviluppata la sezione specifica dedicata ai clienti del servizio ambiente con tariffa puntuale e, nell'ottica di valorizzare ulteriormente il canale digitale, sono stati introdotti anche il ricontatto telefonico e la live chat.

La crescita dei clienti è il frutto dell'attività commerciale sempre più supportata dalla rete di sportelli presenti sul territorio ma è anche il risultato di **acquisizioni societarie** mirate e basate sulla realizzazione di importanti sinergie: oltre alla partnership industriale con Ascopiave, quest'anno sono entrati nel Gruppo Hera anche i clienti energy di CMV Energia & Impianti, realtà locale operativa a Cento (Fe) e in altri comuni della provincia di Ferrara.

Il **portafoglio offerte** rivolto ai mercati massivi mantiene il duplice orientamento tra offerte a prezzo fisso e prezzo variabile e si arricchisce sia di nuove offerte (Hera Impronta Zero e Simply Hera), che di nuovi strumenti a supporto dell'efficienza energetica. Il Cliente può quindi scegliere tra un portafoglio completo che risponde a diversi bisogni:

- la **sicurezza di un prezzo fisso** per una durata variabile a scelta del cliente (da 6 a 30 mesi), al riparo dalle oscillazioni di mercato, e la garanzia di energia elettrica da fonti rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, grazie alla nuova offerta Hera Impronta Zero;
- un servizio commerciale di **assistenza telefonica multilingue** con la nuova offerta Simply Hera;
- la certezza di un **prezzo fisso** per 24 mesi e la **copertura assicurativa dedicata ai bambini** fino ai 3 anni presenti in famiglia, grazie all'offerta Hera Bebè;
- la sicurezza di un **prezzo fisso** per 12 mesi con un **regalo di benvenuto**, grazie all'offerta Welcome Hera;
- l'opportunità di **accesso al mercato all'ingrosso dell'energia**, garantita dall'offerta Prezzo Netto.

Il 2019 è stato anche l'anno del lancio di Hera No Problem Acqua, l'assicurazione contro i guasti all'impianto idrico che si affianca a quella per gli impianti elettrici e/o gas della propria abitazione.

Infine, è stata consolidata la presenza nel settore della **mobilità sostenibile**: è stato ampliato il portafoglio di colonnine e wall box in vendita, è stato lanciato il servizio di noleggio di auto elettriche ed è stata introdotta Hera Ricarica, una carta che consente a tutti i clienti di ricaricare i propri veicoli presso le colonnine pubbliche.

## 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 2019 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;
- **indagini sul cliente finale** per monitorare la qualità dell'operato della rete di vendita.

Nel 2019 sono stati inoltre potenziati i controlli di qualità ad 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. 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 2019 risultati importanti in materia di reclami per contratti non richiesti. Il numero dei reclami è ulteriormente calato: 39 nel 2019 a fronte dei 383 mila contratti stipulati fuori dai locali commerciali rispetto ai 47 del 2018. Tutti i reclami per contratti non richiesti sono stati accolti e sono state applicate le misure ripristinatorie nel 100% dei casi.

## Costo dei servizi

Hera gestisce **servizi in concessione e servizi a libero mercato**. Per i primi (servizio idrico integrato, igiene urbana, distribuzione di gas ed energia elettrica), le **tariffe** applicate da Hera sono **regolate dalle autorità di controllo** (Arera ed enti locali preposti per l'igiene urbana), mentre per i servizi a libero mercato (smaltimento rifiuti, vendita di gas ed energia elettrica) le tariffe sono liberamente determinate. Arera definisce e aggiorna trimestralmente i prezzi per le tariffe di vendita ai clienti che non hanno aderito a un'offerta a libero mercato per le forniture di energia elettrica e per i clienti domestici del servizio gas che godono delle condizioni economiche di tutela.

### Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi reali)

euro	2018	2019	Var. 2019/2018	Var. % 2019/2018
Gas	717,31	658,43	-58,88	-8,2%
Energia elettrica	362,54	380,52	17,98	5,0%
Servizio idrico	236,70	232,66	-4,04	-1,7%
Rifiuti	237,87	242,73	4,86	2,0%
<b>Totale</b>	<b>1.554,42</b>	<b>1.514,34</b>	-40,08	-2,6%
<i>di cui di competenza Hera</i>	706,61	709,29	2,68	0,4%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	429,32	402,61	-26,71	-6,2%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	418,50	402,44	-16,06	-3,8%

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 m<sup>2</sup> per il servizio rifiuti. Il valore della bolletta del servizio idrico relativo al 2018 è stato aggiornato considerando gli importi di competenza di tale anno fatturati ai clienti nel 2019.

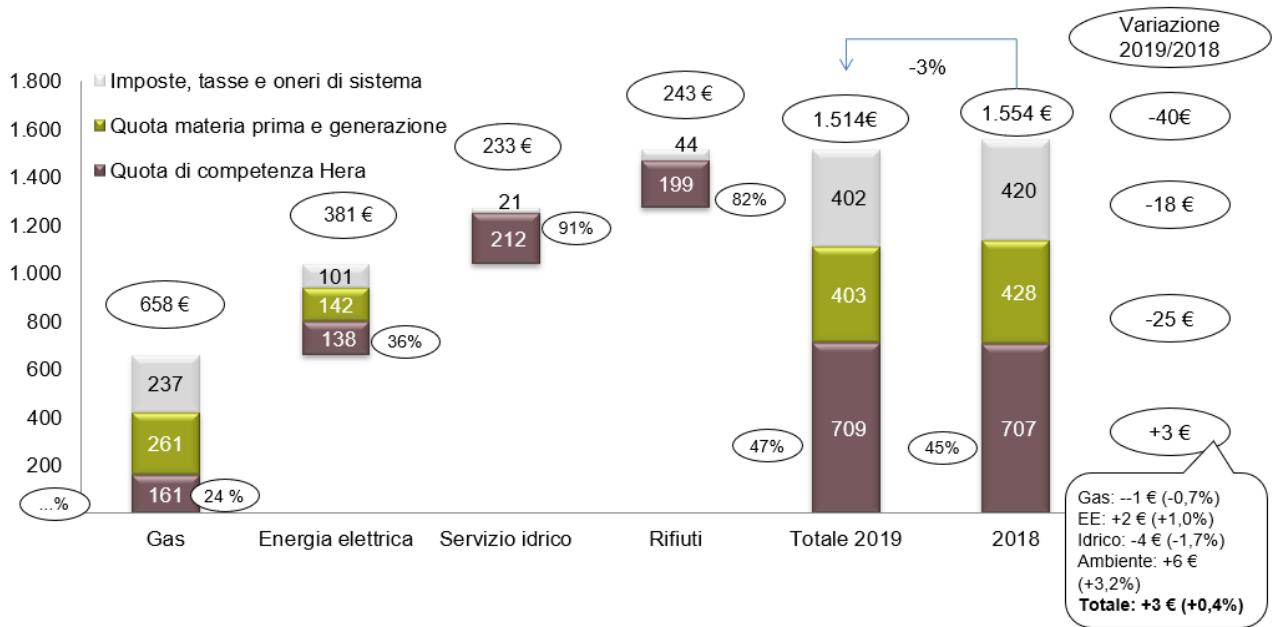
Si riporta la spesa sostenuta da una famiglia media nel 2019 e confrontata con quella dell'anno precedente per i quattro servizi forniti da Hera sulla base dei consumi medi di gas, energia elettrica e acqua registrati nei due anni considerati: 769 mc per il gas nel 2019 (-8,6% rispetto al 2018), 1.844 kWh di energia elettrica (+2,3%) e 109 mc di acqua (+0,9%). Per il servizio rifiuti è stata considerata una famiglia di tre componenti residente in un appartamento di 80 m<sup>2</sup>.

Nel 2019 la famiglia media ha speso complessivamente 1.514 euro per i servizi forniti da Hera, il 2,6% in meno rispetto al 2018, corrispondente a circa 40 euro. In particolare, rispetto allo scorso anno, incidono sulla riduzione della bolletta del gas e dell'energia elettrica la riduzione della quota materia prima (-27 euro in conseguenza dell'andamento del prezzo dei prodotti petroliferi). Si registra una riduzione delle imposte, tasse e oneri di circa 16 euro, influenzato in particolare dall'andamento in riduzione degli oneri di sistema dell'energia elettrica. Per il servizio idrico invece si registra una diminuzione di 4 euro rispetto al 2018 a

seguito dell'introduzione della nuova tariffa definita da Arera. Infine, l'aumento della bolletta relativa ai rifiuti è di circa 5 euro.

Il 47% della spesa complessiva, pari a 709 euro (era il 45% nell'anno precedente), è riconducibile alle componenti della bolletta di competenza di Hera. Questa quota è aumentata nel 2019 di circa tre euro, così suddivisi: -1 euro per il gas, +2 euro per l'energia elettrica, -4 euro per l'idrico e +6 euro per i rifiuti.

### Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi reali)



L'analisi a parità di volumi consumati da un cliente medio Hera registra nel 2019 un aumento del costo complessivo dei servizi dello 0,7%, pari a circa 15 euro, rispetto al 2018. Questo risultato è stato prodotto da:

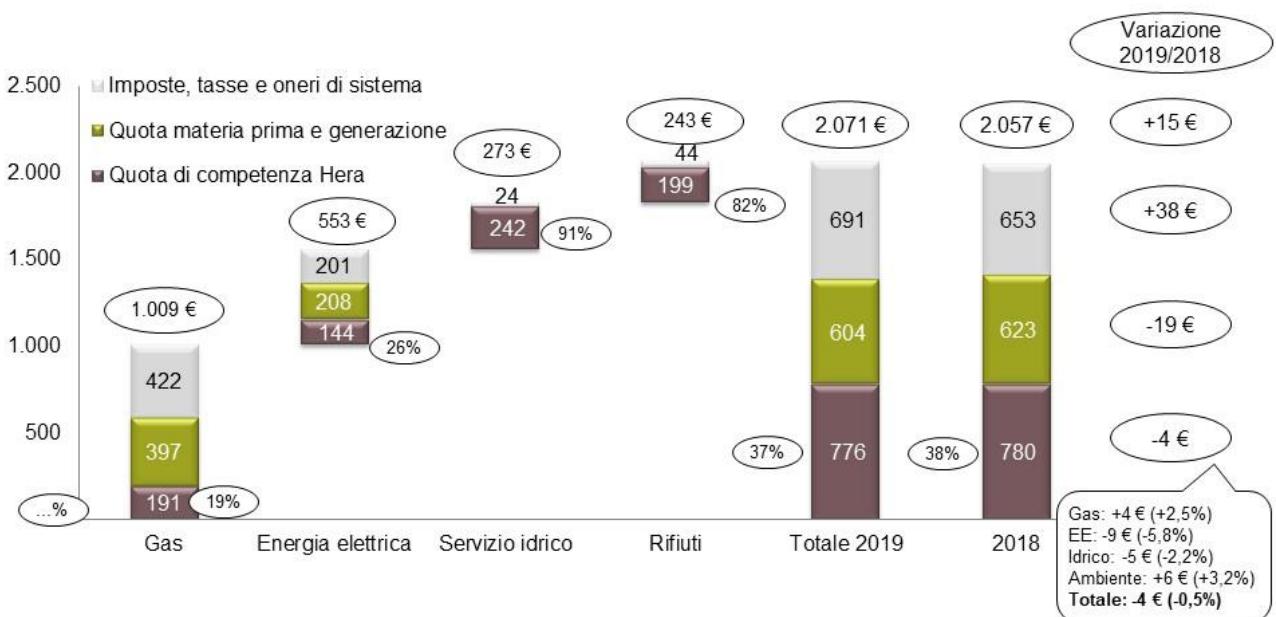
- una riduzione di quasi 20 euro del costo delle componenti materia prima e generazione, direttamente connesso all'andamento dei prezzi dei combustibili;
- una riduzione di circa 4 euro delle componenti della bolletta di competenza Hera. Tale riduzione corrisponde allo 0,2% dell'importo totale delle bollette considerate: è dovuto alle riduzioni di nove euro per il servizio energia elettrica e di sei euro per il servizio idrico e un aumento di cinque euro per il servizio gas e di sei euro per il servizio rifiuti;
- un aumento di 38 euro delle imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri non di competenza di Hera collegato all'andamento degli oneri di sistema della bolletta elettrica dopo la riduzione decisa da Arera nel 2018 per compensare l'aumento della quota materia prima avvenuto in quell'anno.

## Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)

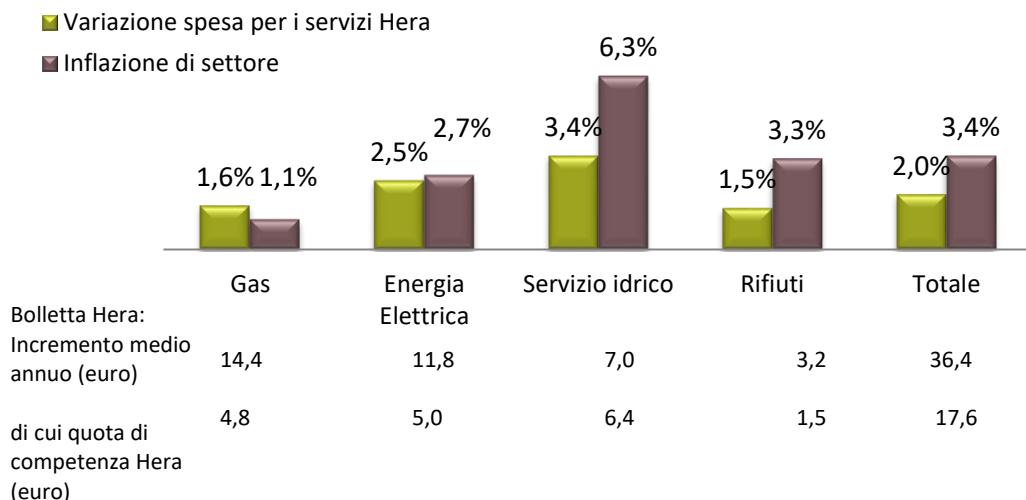
Euro	2018	2019	Var. 2019/2018	Var. % 2019/2018
Gas	1.000,84	1.009,04	8,20	0,8%
Energia elettrica	545,10	552,61	7,51	1,4%
Servizio idrico	272,70	266,71	-5,99	-2,2%
Rifiuti	237,87	242,73	4,86	2,0%
<b>Totale</b>	<b>2.056,51</b>	<b>2.071,09</b>	<b>14,58</b>	<b>0,7%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	779,50	775,97	-3,53	-0,5%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	623,98	604,47	-19,51	-3,1%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	653,53	690,65	37,62	5,8%

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 m<sup>2</sup> per il servizio rifiuti. Per le altre condizioni considerate, si veda le pagine seguenti. Il valore della bolletta del servizio idrico relativo al 2018 è stato aggiornato considerando gli importi di competenza di tale anno fatturati ai clienti nel 2019.

## Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)



## Confronto tra la variazione delle bollette tra il 2006 e il 2019 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 2019, un incremento medio annuo composto inferiore a quello in Italia: +2,0% rispetto al +3,4% rilevato a livello nazionale (Fonte: Istat). Questo divario è ancora più marcata mente 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% (1,5 euro rispetto ai tre euro di incremento complessivo della spesa).

### La bolletta del gas [417-1]

Euro	2017	2018	2019
Componente materia prima	363,01	405,32	396,68
Quota di vendita al dettaglio	64,13	64,49	64,71
Tariffa di distribuzione	118,67	121,65	126,00
Oneri di sistema	28,52	28,85	41,80
Imposta di consumo	198,02	198,02	198,03
Addizionale regionale	30,60	30,61	30,61
IVA al 10%/22%	143,63	153,16	151,21
<b>Totale</b>	<b>946,59</b>	<b>1.002,10</b>	<b>1.009,04</b>

Quota di competenza Hera  
19% 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 2019 di un cliente domestico Hera in regime di tutela costa mediamente circa 7 euro in più (+0,7%) rispetto all'anno precedente. La quota di vendita per la parte materia prima ha subito una riduzione di circa 9 euro, causato dalla riduzione delle quotazioni del gas nel corso dell'anno, mentre la componente di vendita al dettaglio è rimasta quasi invariata (+0,3%). La tariffa di distribuzione ha subito un aumento di circa 4 euro e gli oneri di sistema sono aumentati di 13 euro (+44,9% in conseguenza dell'aumento della componente a copertura dei costi per la promozione dell'efficienza energetica e delle componenti perequative legate ai costi di distribuzione e commercializzazione dei vari gestori). Rimangono

invariate le imposte di consumo e l'addizionale regionale mentre l'IVA si riduce di circa 2 euro in conseguenza delle variazioni di cui sopra.

Le **tariffe di distribuzione** del gas sono fissate annualmente dall'Arera. La delibera 367/2014/R/GAS del luglio 2014 ha definito la regolazione delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2014-2019. Le tariffe sono differenziate per i sei ambiti macro-regionali in cui è suddiviso il territorio nazionale e sono determinate per garantire, a livello di macro-ambito, la copertura dei costi di capitale e operativi sostenuti dai distributori. Il Testo Unico delle disposizioni della regolazione della qualità e delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2014-2019 (TUDG) stabilisce che, a partire dal 1° gennaio 2015, le quote fisse delle tariffe obbligatorie di distribuzione saranno articolate per classe del gruppo di misura (classe contatore), per una famiglia residente media nei comuni serviti è stata presa a riferimento una la classe contatore G4. Nello specifico, i livelli obbligatori delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas naturale per il periodo gennaio-dicembre 2019 sono stati approvati con delibera 667/2018/R/gas del dicembre 2018.

La tariffa di distribuzione incide mediamente nel 2019 per il 12% sul totale della bolletta. Una parte della tariffa di distribuzione è costituita da componenti a copertura di oneri generali del sistema gas (come per esempio i costi per la promozione del risparmio energetico) che i singoli soggetti distributori trattano come "partita di giro", versando il relativo gettito alla Cassa per i servizi energetici e ambientali. Queste componenti in bolletta sono incluse nella voce "oneri di sistema". Nel 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).

La **quota di vendita** relativa alle condizioni economiche di fornitura per il servizio di tutela, definita da Arera, è regolamentata dalla delibera ARG/gas 64/2009 (Testo integrato delle attività di vendita al dettaglio di gas). Tale delibera definisce le condizioni economiche per il servizio di tutela per i clienti che ne hanno diritto. Nel 2011 l'Aeegsi ha avviato una riforma di tali condizioni, la cui attuazione è iniziata con la delibera ARG/gas 116/2012, che, recependo le indicazioni del decreto legge 1/2012, stabilisce di modificare la precedente indicizzazione (collegata a un panierino 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 2019 pesano per il 39% del totale della bolletta. In caso di pagamento degli importi tramite addebito automatico e emissione elettronica della bolletta, la delibera 610/2015/R/COM, ha introdotto, per le condizioni economiche di tutela, un bonus che vale 6 euro per l'anno 2019.

Le imposte, infine, incidono mediamente nel 2019 per il 38% sul totale e sono dovute allo Stato e alle Regioni (imposta di consumo, addizionale regionale, IVA). Sono definite con provvedimenti specifici dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e dalle Regioni e variano a seconda che il gas venga utilizzato per riscaldamento o esclusivamente per cottura o per uso industriale. A partire da gennaio 2008 l'IVA è applicata in misura pari al 10% fino a 480 metri cubi annui, oltre è stata applicata l'aliquota, che per effetto del D.L. 76/2013, è del 22%.

## La bolletta dell'energia elettrica [417-1]

euro	2017	2018	2019
Quota generazione energia	161,42	188,73	174,22
Quota dispacciamento	34,86	29,93	33,57
Quota distribuzione e commercializzazione	146,44	152,42	143,59
Oneri di sistema	104,21	102,68	129,20
Imposte	21,63	21,79	21,79
IVA al 10%	46,85	51,14	50,24
<b>Totale</b>	<b>515,42</b>	<b>545,10</b>	<b>552,61</b>

Quota di competenza Hera:  
26% 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'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 di energia elettrica di un cliente residenziale ammesso al servizio di maggior tutela ha registrato nel 2019 un aumento del 1,4 % rispetto all'anno precedente pari a 7,5 euro. La **quota energia** ha subito una diminuzione di 14,5 euro, dovuto alla diminuzione del costo della materia prima, in parte compensata dall'aumento del **dispacciamento** di 3,6 euro, ma a cui si unisce una diminuzione di 8,8 euro della quota di **commercializzazione e distribuzione**. Gli **oneri di sistema** subiscono un aumento di 26,5 euro in conseguenza della delibera 359/2018/R/com del giugno 2018 che, per ridurre gli impatti dell'aumento dei prezzi delle commodities energetiche sul costo finale dell'energia elettrica per gli utenti domestici, aveva ridotto gli oneri di sistema rispetto a quanto necessario; la diminuzione del costo della materia prima nel 2019 ha consentito di ripristinare il livello corretto di oneri e di recuperare il mancato gettito 2018.

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 Inrete e dei costi per le attività commerciali (fatturazione, invio bolletta, ecc.) sostenuti dalla società di vendita Hera Comm. Questa quota rappresenta solo il 26% del totale della bolletta.

La bolletta 2019 è calcolata utilizzando la tariffa bioraria e il profilo tipo definito da Arera (un terzo dei consumi nella fascia di punta, dalle 8 alle 19 dei giorni feriali, e due terzi nella fascia non di punta) che determina invarianza tra prezzi biorari e i prezzi monorari.

La bolletta di energia elettrica comprende i seguenti costi: costi commerciali, costi sostenuti per l'acquisto di energia e per il servizio di dispacciamento che garantisce in ogni istante l'equilibrio tra la domanda e l'offerta di energia elettrica, costi a copertura del servizio che consente di trasportare l'energia elettrica sulle reti di trasmissione nazionali e di distribuzione locali fino al contatore (oneri di trasporto, distribuzione e misura e gli oneri di sistema) e imposte. In caso di pagamento degli importi tramite addebito automatico e emissione elettronica della bolletta, la delibera 610/2015/R/COM, ha introdotto, per le condizioni economiche di tutela, un bonus che vale per l'anno 2019 un importo di 6 euro.

A partire da gennaio 2016, in recepimento della Direttiva Europea 2012/27/UE sull'efficienza energetica, Arera ha definito con la deliberazione 582/2015/R/eel, un quadro programmatico di attuazione della riforma delle tariffe di rete e delle componenti tariffarie a copertura degli oneri generali di sistema per i clienti domestici. La direttiva prevede la necessità di adeguare le componenti tariffarie ai costi del relativo servizio, secondo criteri di gradualità. L'adeguamento della struttura tariffaria deve essere tale da stimolare comportamenti virtuosi da parte dei cittadini e favorire il conseguimento degli obiettivi di efficienza energetica. L'attuazione della riforma è previsto in diversi step: per quanto riguarda la tariffa per i servizi di rete (trasmissione, distribuzione e misura) dall'1 gennaio 2016 sono stati ridefiniti i valori dei corrispettivi in

modo tale da smorzare l'effetto di progressività ai consumi (primo step), mentre dall'1 gennaio 2017 (secondo step) è stata assunta la definitiva struttura tariffaria non progressiva denominata "TD", costituita da corrispettivi a copertura dei costi per i servizi di rete uguali per tutti i clienti domestici e rispondenti al criterio di aderenza delle tariffe ai costi dei servizi sottostanti; per quanto riguarda i corrispettivi a copertura degli oneri generali di sistema, dall'1 gennaio 2017, sono stati ridefiniti in modo da smorzare l'effetto di progressività ai consumi e da limitare a due il numero di scaglioni di consumo annuo ed è stato introdotto per i soli clienti domestici non residenti un corrispettivo espresso in euro/anno; il completamento del processo (terzo step), inizialmente previsto per gennaio 2018 è stato differito di due anni (prima per effetto della deliberazione 867/2017/R/eel poi della deliberazione 626/2018/R/eel). Dall'1° gennaio 2020 la riforma arriverà a regime, anche agli oneri di sistema sarà applicata una struttura tariffaria non progressiva ma differenziata tra clienti residenti (ai quali verranno applicati integralmente in quota energia) e clienti non residenti (ai quali verranno applicati in parte in quota fissa e in parte in quota variabile).

La congiuntura economica del secondo semestre 2018, con prezzi delle commodity energetiche in forte crescita, aveva spinto l'Arera a sospendere l'adeguamento e azzerare parte degli oneri di sistema (delibera 359/2018/R/com) per mitigare, nelle bollette dei clienti domestici l'aumento di costo della materia prima. Nel 2019 detto adeguamento è stato operato tenendo conto dei margini consentiti dalle riduzioni del costo di approvvigionamento: la deliberazione 711/2018/R/com ha adeguato le aliquote delle componenti tariffarie ASOS e ARIM a partire dal 1° gennaio 2019 confermando il valore delle aliquote della componente tariffaria ASOS per le utenze domestiche previste dalle deliberazioni 359/2018/R/com e 475/2018/R/com e riattivando la componente tariffaria ARIM, precedentemente forzatamente azzerata, fissandone il livello in significativo rialzo (+57,8%) rispetto a quello del secondo trimestre 2018, onde permettere un recupero del mancato gettito dell'anno precedente. Per il secondo trimestre 2019, con la deliberazione 107/2019/R/com, l'Autorità ha ritenuto opportuno procedere a un aumento delle aliquote variabili della componente tariffaria ASOS per gli utenti domestici, con l'obiettivo di riassorbire, entro la fine del 2019, gli effetti della diversità di trattamento tra utenti domestici e non domestici del 2018 e tenuto conto del peggioramento del fabbisogno economico del conto A3 e adeguare in aumento gli elementi della componente tariffaria ARIM. A partire dal 1° luglio 2019, l'Autorità ha completato gli adeguamenti necessari al recupero del mancato gettito delle manovre del secondo semestre 2018; a partire dal terzo trimestre 2019, pertanto, è stato possibile procedere ad ordinari aggiornamenti conseguenti all'analisi del confronto tra gettiti e fabbisogno previsti. La deliberazione 262/2019/R/com, in particolare, ha previsto alcuni aggiustamenti in diminuzione in relazione a quanto disposto dalle precedenti deliberazioni.

### **La bolletta del servizio idrico**

Euro	2017	2018	2019
Acquedotto	115,52	110,82	109,83
Fognatura	34,05	34,45	33,73
Depurazione	86,35	84,81	83,36
Quota fissa	21,25	17,82	15,58
IVA al 10%	25,72	24,79	24,21
<b>Totale</b>	<b>282,89</b>	<b>272,69</b>	<b>266,71</b>

Quota di competenza  
Hera: 91% 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. Il valore della bolletta del servizio idrico relativo al 2018 è stato aggiornato considerando gli importi di competenza di tale anno fatturati ai clienti nel 2019.

La bolletta media di un cliente residenziale con consumi di 130 metri cubi l'anno è passata da 272,69 euro del 2018 a 266,71 euro del 2019: la diminuzione è stata del 2,2% nell'ultimo anno a seguito dell'applicazione del nuovo 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. Le tariffe 2019 sono state approvate da Arera per ciascun territorio servito da Hera e comprendono anche i conguagli degli esercizi precedenti, determinati in ottemperanza alle regole del metodo tariffario.

Si segnala l'avvenuta applicazione delle nuove articolazioni tariffarie così come previsto da delibera 665/2017/R/IDR del 28 settembre 2017 per le tariffe 2018 e 2019. Per una corretta rappresentazione dell'evoluzione della bolletta per un cliente "tipo" nei 3 anni considerati, le quote di competenza dell'anno 2018 e fatturate nell'anno seguente sono state considerate nell'anno di competenza. È per questo che il valore della bolletta relativo al 2018 è stato aggiornato considerando l'importo di competenza di tale anno fatturato ai clienti nel 2019.

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.

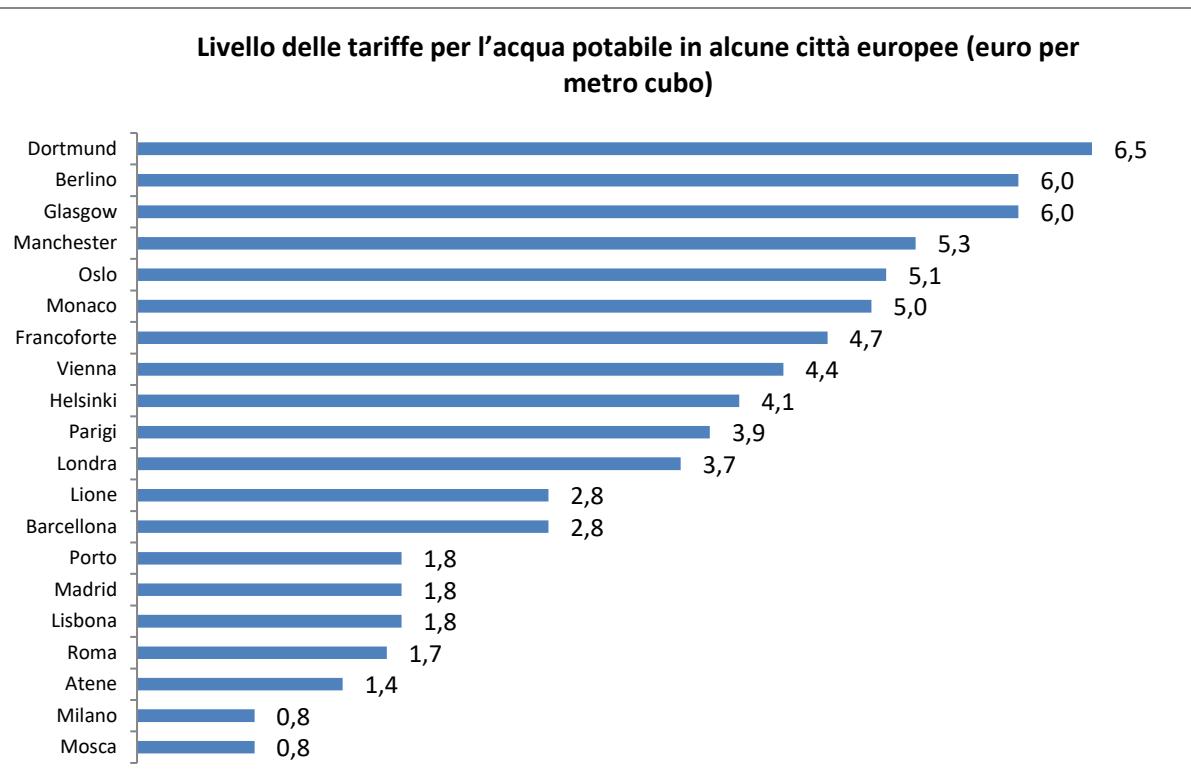
I meccanismi tariffari messi a punto da Arera a partire dal 2012, hanno permesso di continuare a garantire elevate quote di investimenti, in particolare per quei settori a più alto impatto ambientale quali i risanamenti fognario-depurativi.

### **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 27 centesimi per litro di alcune acque minerali naturali in commercio, la spesa per l'acqua minerale è di circa 440 euro l'anno. La spesa per la stessa quantità di acqua proveniente dall'acquedotto sarebbe invece di 2,05 euro all'anno (valore calcolato come media 2019 delle bollette delle principali nove città servite da Hera). L'Italia si trova al terzo posto nel mondo per consumo di acqua in bottiglia con 190 litri di acqua pro capite consumati nel 2018 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: Osservatorio Valore Acqua 2019

### 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 promuovesse anche meccanismi orientati alla qualità del servizio.

I provvedimenti che si sono susseguiti a partire dal 2012 sono stati tutti orientati in questa direzione. In particolare:

- dal punto di vista tariffario il 2019 si inquadra nel secondo periodo regolatorio a regime (2016-2019) che oltre a confermare i criteri già delineati, da prima con il metodo tariffario transitorio 2012-2013 e poi con il primo periodo regolatorio (2014-2015), ha introdotto l'importante novità di 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;
- nel 2019 Arera ha adottato i seguenti provvedimenti che avranno 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	2017	2018	2019
Quota fissa	103,55	103,38	105,90
Quota variabile	92,02	89,66	93,27
Quota fissa e variabile non riconducibile alla competenza Hera	34,70	31,91	32,57
Addizionale provinciale	11,52	12,92	10,99
<b>Totale</b>	<b>241,79</b>	<b>237,87</b>	<b>242,73</b>

Bolletta di un cliente residenziale (famiglia di tre persone in un'abitazione di 80 m<sup>2</sup>m<sup>2</sup>). Città considerate: Bologna, Ferrara, Cesena, Imola, Modena, Padova, Pesaro, Ravenna, Rimini e Trieste (media ponderata sulla base dei cittadini residenti). Per Ferrara, che dall'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 metri quadrati ha pagato circa 243 euro per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti, con una riduzione del 2,0% (pari a circa 5 euro) rispetto al 2018. La diminuzione della bolletta totale è da ricondursi in parte all'effetto dell'introduzione della tariffazione puntuale nel comune di Ferrara (circa -26 euro rispetto al 2018 e -64 rispetto al 2017) e in parte alla riduzione nei territori di Cesena e Trieste (rispettivamente -5,8% e -6,0%). Il 13% dell'importo della bolletta non è di competenza Hera: la quota è relativa all'addizionale provinciale e ad altre voci della Tari, da addebitare prevalentemente alla copertura dei mancati incassi (quota insoluto).

Da gennaio 2014, sia nei comuni in cui era applicata la Tariffa di igiene ambientale (Tia) sia in quelli in cui era applicato il Tributo sui rifiuti e servizi (Tares) è stata istituita la Tassa sui rifiuti (Tari). Il nuovo tributo deve assicurare la copertura integrale dei costi del servizio di gestione dei rifiuti, che comprendono spazzamento e lavaggio strade, raccolta e trasporto dei rifiuti, raccolta differenziata, trattamento e smaltimento dei rifiuti e costi amministrativi di gestione. I Comuni possono affidare ai gestori del servizio rifiuti la riscossione del tributo; questa scelta per il 2019 è stata fatta da 33 Comuni. Contestualmente sono aumentati i Comuni che hanno cambiato regime di prelievo passando da Tari a Tariffa corrispettiva puntuale che sono diventati 16.

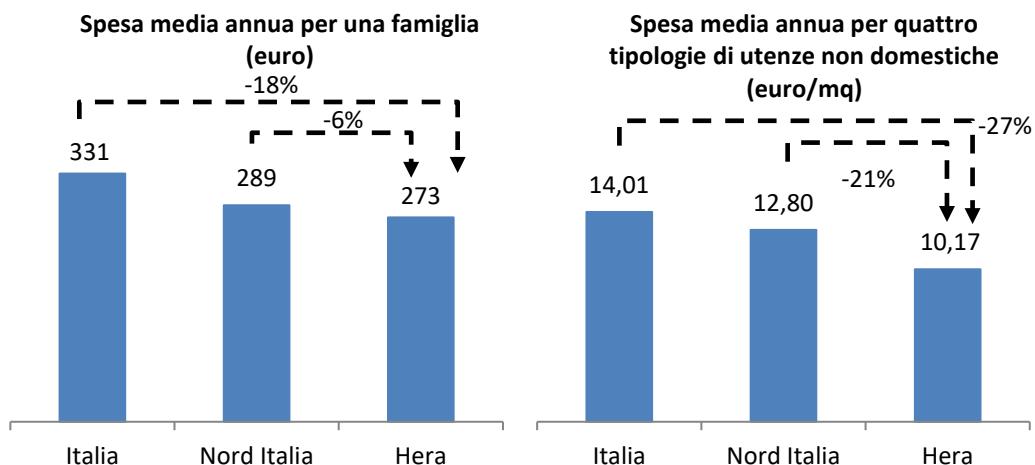
## Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici

Hera ha assicurato nel 2019 ai clienti domestici un costo dei servizi ambientali più basso del 18% rispetto alla media italiana e più conveniente del 6% 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 metri quadrati.

Lo studio di Ref Ricerche per il 2019 sui costi della Tari ha considerato 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 -29% 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 27%, del 27% e del 16% nel confronto con la media del nord Italia; per gli alberghi il dato Hera è superiore alla media del nord Italia del 6%. 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 21% rispetto alla media del nord Italia.

Quota di competenza Hera:  
87% sul totale della bolletta

## Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici

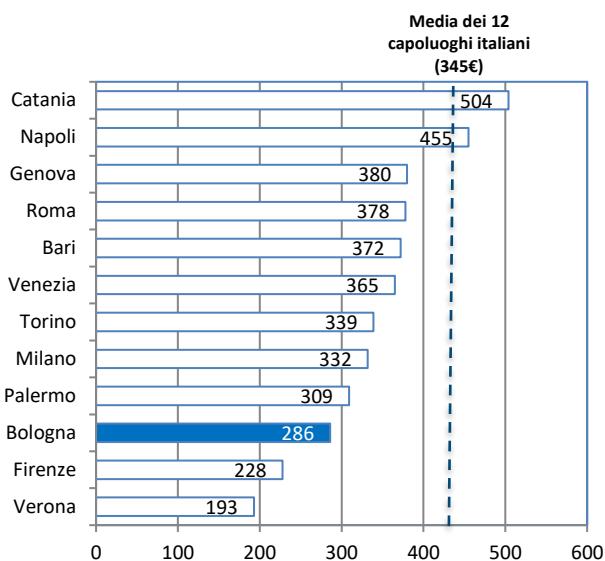


Dati 2019, 3 persone in 100 mq, Cittadinanzattiva.

Dati 2019, Ref Ricerche.

Sempre nel rapporto 2019 di Cittadinanzattiva si confronta il costo del servizio di igiene urbana relativo al 2019 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 17% rispetto alla media dei 12 capoluoghi.

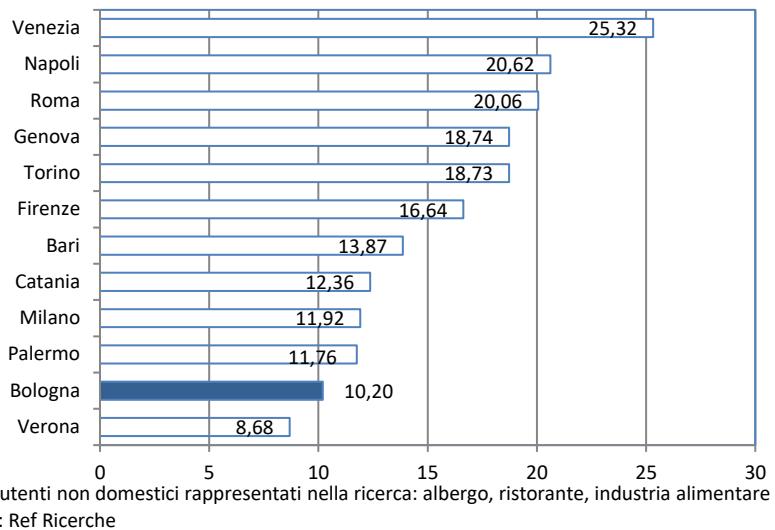
**Costo totale per utente nelle città con più di 250.000 abitanti (3 occupanti 100 mq, euro)**



Dati 2018, 3 persone 100 mq, Fonte: Cittadinanzattiva

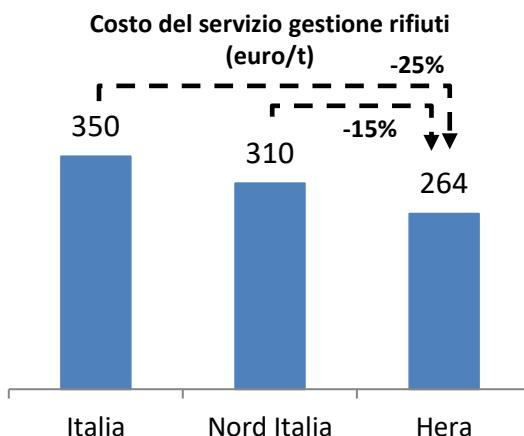
Il rapporto 2019 di Ref Ricerche confronta anche il costo del servizio di igiene urbana per i clienti non domestici nei capoluoghi di provincia con più di 250 mila abitanti. Tra questi, Bologna con 10,20 euro per metro quadro si colloca tra le città con il costo più basso nella spesa media per le quattro 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)**



### Il costo del servizio di gestione rifiuti

Hera presenta costi più bassi nel resto d'Italia anche considerando il costo per tonnellata di rifiuto trattato: -25% della media italiana e -15% del Nord Italia (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2019, dati 2018). Il risultato è anche conseguenza della più alta assimilazione dei rifiuti delle utenze non domestiche agli urbani che consente di ripartire i costi fissi del servizio su un quantitativo di rifiuti superiori.



Fonte: Ispra, rapporto Rifiuti Urbani 2019, dati 2018

## La bolletta del teleriscaldamento

Euro	2017	2018	2019
Nolo contatore	26,64	26,64	26,64
Quota variabile	961,99	1.017,35	1.027,18
IVA al 10%/22%	98,86	104,40	105,38
<b>Totale</b>	<b>1.087,49</b>	<b>1.148,91</b>	<b>1.159,20</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 2019 per il servizio teleriscaldamento risulta in media superiore a quella del 2018 di circa l'1,0%, in ragione dell'aumento del costo del gas all'ingrosso, che concorre alla determinazione della tariffa.

Nel 2016 il Gruppo Hera ha lanciato una nuova offerta per il servizio di teleriscaldamento, rivolta alle famiglie dotate di contatore individuale del calore e con consumo annuo non superiore a 25.000 kWh. La nuova offerta, dal nome "Nuovo Teleriscaldamento Hera", prevede infatti un prezzo del calore fisso per 30 mesi, e un contributo mensile per il servizio di noleggio del contatore (gratuito per i primi mesi di attivazione grazie a una speciale promozione che ha interessato il lancio dell'offerta). Questa offerta è stata pensata per tutelare i clienti, grazie a un prezzo che non cambia per 30 mesi, da possibili aumenti dei costi energetici, fornendo loro, al contempo, una chiave di lettura semplice ed efficace della fornitura. I clienti che hanno sottoscritto l'offerta a fine 2016 o negli anni 2017 e 2018 hanno visto così la propria spesa "protetta" nell'anno 2019, anno che ha registrato una dinamica dei prezzi energetici crescenti. Le famiglie che hanno sottoscritto questa offerta nel periodo da fine 2016 a tutto il 2018 hanno potuto così beneficiare, in molti casi, di una minor spesa rispetto alla tariffa "monomia domestica". Nel caso del cliente medio sopra illustrato, con consumo annuo pari a 8.926 kWh, le versioni dell'offerta vendute nel periodo indicato hanno comportato una spesa complessiva per il 2019 compresa tra 1.008 euro all'anno e 1.134 euro all'anno, per un risparmio stimato tra 151 e 25 euro all'anno rispetto alla tariffa monomia, vale a dire tra il 7,4% e il 2,1%.

L'offerta prevede inoltre, gratuitamente, l'innovativo servizio di analisi dei consumi che consente ai clienti, attraverso un report di semplice lettura inviato via mail, di comprendere meglio le proprie abitudini di consumo, orientandole, nel tempo in un'ottica di risparmio.

## Qualità del servizio

### *Energia elettrica e gas*

La regolazione della qualità suddivide gli standard da rispettare in "generali" e "specifici": il mancato rispetto di questi ultimi, per cause attribuibili 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 646/2015/R/Eel.

#### *Servizi idrici e ambientali*

Nella gestione del servizio idrico integrato e del servizio di gestione rifiuti urbani, il gestore si impegna a rispettare determinati standard minimi di qualità previsti dalla Carta del Servizio. Questo documento è redatto in base allo schema predisposto dalle Autorità di Ambito e allegato alle convenzioni sottoscritte.

La delibera 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 del 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 avrà applicazione dal 2020. Tale delibera prevede un sistema di premi/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.

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.

#### *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

%	2017	2018	2019	Numero prestazioni (2019)
Gas	99,9%	99,7%	99,6%	2.819.849
Energia elettrica	97,7%	98,6%	98,1%	63.287
Servizio idrico integrato	98,2%	97,7%	98,2%	224.157
Teleriscaldamento	97,8%	96,0%	95,6%	1.556
<b>Totale</b>	<b>99,7%</b>	<b>99,6%</b>	<b>99,5%</b>	<b>3.108.849</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 la società Estenergy.

I dati complessivi sono in linea rispetto al 2018: nel 2019 nel 99,5% dei casi il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti dall'Arera. Tale percentuale è cresciuta a parità di perimetro dal 95,8% del 2008 al 99,4% del 2019. Gli standard di qualità sono vicini al pieno rispetto nei servizi gas di Marche Multiservizi (99,9%) e in quelli di AcegasApsAmga (99,8%).

### Rispetto degli standard di qualità gas ed energia elettrica

%	2017	2018	2019	Numero prestazioni (2019)
Vendita gas	92,7%	99,1%	99,7%	18.035
Distribuzione gas (clienti finali e società di vendita)	99,9%	98,5%	99,6%	2.801.814
<b>Totale gas</b>	<b>99,9%</b>	<b>99,7%</b>	<b>99,6%</b>	<b>2.819.849</b>
Vendita energia elettrica	95,6%	99,0%	99,7%	15.953
Distribuzione energia elettrica (clienti finali e società di vendita)	98,2%	99,7%	97,6%	47.334
<b>Totale energia elettrica</b>	<b>97,7%</b>	<b>98,6%</b>	<b>98,1%</b>	<b>63.287</b>
<b>Totale</b>	<b>99,8%</b>	<b>99,7%</b>	<b>99,6%</b>	<b>2.883.136</b>
<i>Di cui Distribuzione gas e energia elettrica</i>	<b>99,9%</b>	<b>99,7%</b>	<b>99,6%</b>	<b>2.849.148</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 la società Estenergy.

Nelle singole prestazioni si evidenzia in quasi tutti i casi un consolidamento dei buoni risultati rispetto ai tempi già registrati nel 2018. In particolare, quest'anno si registra un consolidamento della prestazione a elevata numerosità: frequenza di raccolta delle misure ai fini della fatturazione (99,7% rispetto al 99,8% del 2018), fascia di puntualità per appuntamenti concordati (100%, come nel 2018) e attivazione della fornitura per il gas (99,8%, come nel 2018). Per il servizio di fornitura di energia elettrica la prestazione a maggiore numerosità, attivazione della fornitura per l'energia elettrica, passa dal 99,3% al 98,6%.

Per il servizio idrico si conferma l'elevato standard della prestazione a maggiore numerosità: rispetto della fascia di puntualità per gli appuntamenti (98,9%), voltura (98,8%), attivazione della fornitura (94,4%) e disattivazione della fornitura (99,1%).

### 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 quadri mestrale 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 primo gennaio 2016 è quindi operativo il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- 12 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.

Anche per il **servizio idrico**, Arera con la delibera 218/2016/R/idr ha introdotto nuove frequenze di lettura e il concetto di distanza temporale minima. A fronte di tale delibera, e grazie all'orientamento del Gruppo Hera già indirizzato alla massimizzazione della raccolta del dato di misura, dal primo luglio 2016 si è avviato il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- dodici tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui oltre i 1.800 metri cubi al posto dei due richiesti per i clienti con consumi annui tra 1.800 e 3 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.

Dal 2019 inoltre, al termine di 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.

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.

Anche nell'**ambito delle misure acquisite da remoto**, l'anno ha visto un'intensa attività operativa e di controllo e monitoraggio effettuata dalla control room dei sistemi di telelettura, fondamentale anche per l'ottimizzazione delle attività di manutenzione in campo, garantendo così un'ottima disponibilità dei dati di misura. Una ottimizzazione introdotta nell'anno è stata la sistematizzazione della gestione tramite giro di lettura manuale di quei contatori elettronici in fase di manutenzione temporanea, sempre al fine di ridurre al minimo il ricorso a misure stimate.

A fine 2019 il Gruppo Hera ha raggiunto gli obiettivi che si era posto per tale anno, contando nel suo parco contatori oltre 710 mila contatori gas elettronici, pari al 43,1% del totale. Se si considerano anche i contatori elettronici del servizio energia elettrica tale percentuale sale al 54,1%. Si prevede di continuare il piano di installazione dei contatori elettronici gas con l'obiettivo di raggiungere l'82% di contatori elettronici gas installati a fine 2023, raggiungendo così quota 85% di contatori gas ed energia elettrica elettronici, e di installare oltre 40 mila contatori NexMeter a fine 2020.

Nel 2019 il nuovo contatore 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 è stata effettuata a novembre nell'ambito del prestigioso evento European Utility Week.

Come nel 2018, anche per l'anno 2019 gli investimenti nello smart metering gas hanno beneficiato del regime degli iperammortamenti "Industria 4.0" per investimenti nel settore dell'high-tech. Durante il 2019 si sono ulteriormente consolidati gli strumenti operativi per la gestione degli apparati destinati alla telelettura mass-market (classi di contatore G4-G6). La rete radio di telelettura è stata estesa a ulteriori centri urbani e nel 2020 coprirà pressoché tutti i maggiori centri delle città servite dal Gruppo. Proseguono inoltre le attività di recupero e messa a comunicazione degli apparati posati negli anni in cui non erano ancora attivi i sistemi di comunicazione e di acquisizione centrale.

### **Le iniziative di miglioramento sulla qualità della fatturazione**

Nel 2019 è stato avviato un progetto che vuole modificare 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.

In questo contesto il progetto nei primi passi vuole prevedere per un insieme selezionato di clienti il cambio della frequenza di fatturazione da bimestrale a mensile (o stagionale) con l'obiettivo di aumentare la soddisfazione dei clienti tramite l'utilizzo sempre più frequente di dati reali.

Con questo progetto l'attenzione al cliente si concretizza attraverso l'uso sempre più frequente di letture reali per la valorizzazione delle bollette e una migliore ripartizione del costo nel tempo che agevola il cliente nella gestione delle proprie scadenze finanziarie e riduce eventuali necessità di rateizzazione. Non vengono modificate altre condizioni contrattuali e viene mantenuta la bolletta multiservizio.

Per raggiungere tali obiettivi, nel 2019 il progetto è stato articolato nelle seguenti fasi:

- identificazione di un campione di circa 50 mila clienti sui quali modificare la periodicità di fatturazione;
- invio ai clienti selezionati delle lettere di modifica contrattuale con l'obiettivo di informarli del passaggio alla fatturazione con periodicità mensile e della possibilità di rimanere alla fatturazione con periodicità bimestrale (solo il 10% circa dei clienti ha chiesto di mantenere la precedente periodicità);
- intervento sui sistemi di fatturazione e avvio della fatturazione con periodicità mensile.

Visto il risultato positivo, nel 2020 si proseguirà allargando la platea dei clienti interessati dal cambio della periodicità di fatturazione e continuerà lo sviluppo di offerte evolute basate sulle effettive curve di consumo dei clienti.

## Qualità dell'acqua potabile

[416-1] [416-2]

Nel 2019 per garantire il controllo sulla qualità dell'acqua erogata i laboratori del Gruppo in Emilia-Romagna, Triveneto e Marche hanno eseguito **406.957** 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 63% 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.

I controlli sulla qualità delle acque destinate alla potabilizzazione e quelle destinate al consumo umano sono regolati rispettivamente dal D.Lgs. 152/2006 e dal D.Lgs. 31/2001.

I controlli sono effettuati dal gestore del servizio idrico e dalle Aziende USL e sono svolti presso i punti di **campionamento delle fonti**, presso gli impianti di potabilizzazione e accumulo, lungo **le reti di adduzione e distribuzione**.

Hera ha consolidato un Piano di controllo di Gruppo in cui sono riportati **i punti di campionamento e le modalità di controllo applicate** (parametri analitici e frequenze). Il Piano di controllo è sviluppato sulla base di linee guida tese alla caratterizzazione chimica, **fisica e batteriologica** dell'acqua, a tutela del pieno rispetto dei requisiti di legge e a garanzia della fornitura di un prodotto di qualità ottimale. Nel 2018 AcegasApsAmga ha rivisitato la programmazione del monitoraggio della qualità dell'acqua per migliorare il presidio dei parametri rivelati più critici.

Qualità dell'acqua significa anche controllo dell'efficacia dei **processi di trattamento**. A titolo di esempio si citano la ricerca dei cloriti e dei trialometani, sostanze conseguenti rispettivamente all'utilizzo del biossido di cloro e dell'ipoclorito di sodio come agenti disinfettanti. La **concentrazione del clorito** e dei **trialometani** nella rete di distribuzione è tenuta costantemente sotto controllo nel rispetto del **limite di legge**.

Dal 2008 i dati medi rilevati per i parametri **pH, durezza totale, residuo secco a 180°C, cloruro, fluoruro, sodio, nitrato, nitrito e ammonio** sono pubblicati sul sito internet del Gruppo per singolo comune e aggiornati semestralmente. Dal 2012 questo set di parametri è stato ampliato con ulteriori quattro: **calcio, magnesio, sulfato e alcalinità totale**. Questi 13 parametri sono ritenuti rappresentativi della qualità dell'**acqua potabile distribuita** e consentono un confronto con la qualità delle acque imbottigliate in commercio.

A partire dal secondo semestre 2014 il set di parametri è stato ulteriormente ampliato con ulteriori sei parametri come disposto da Arera: **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 165 comuni dell'Emilia-Romagna in cui Hera gestisce il servizio di distribuzione di acqua e comprende i valori di 19 parametri della qualità dell'acqua confrontati con i limiti di legge (alcalinità da bicarbonati, alcalinità totale, ammonio, arsenico, calcio, cloro residuo libero, cloruro, conduttività, pH, durezza, fluoruro, magnesio, manganese, nitrato, nitrito, potassio, residuo secco a 180 °C, sodio, e sulfato). Anche per i comuni serviti del territorio di Padova e Trieste, sul sito web di AcegasApsAmga, sono disponibili, costantemente aggiornati, i dati sulla qualità dell'acqua.

Dal gennaio 2009 tutti gli impianti di produzione di acqua potabile della Romagna sono gestiti da **Romagna Acque - Società delle Fonti**, la società costituita a questo scopo dalle amministrazioni locali romagnole. Quindi l'acqua distribuita nei territori di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini è in gran parte acquistata all'ingrosso da tale società, e l'intervento di Hera sulla sua qualità è limitato alla **gestione delle reti e delle stazioni di disinfezione integrativa** lungo le reti di distribuzione.

Le valutazioni sulla qualità dell'acqua potabile distribuita, in confronto alla qualità dell'acqua minerale, sono effettuate sulla base dei valori di parametri analitici comunemente ricercati presso i punti di campionamento rappresentativi delle reti acquedottistiche: pH, durezza totale, residuo secco a 180°C, sodio, fluoruri, nitrati, nitrito, cloruri, calcio, alcalinità da bicarbonati, manganese, potassio, sulfato. I parametri prescelti sono in gran parte indicativi delle componenti saline di cui è opportuno che le acque potabili siano dotate.

Si conferma anche per il 2019 che i dati medi dell'acqua Hera sono confrontabili con quelli delle acque minerali in commercio e che non sono state concesse deroghe al rispetto dei limiti previsti dal D.Lgs. 31/2001. L'unico risultato medio rilevato dalle analisi effettuate da Hera superiore a quello riscontrato nelle etichette di 17 acque minerali in commercio è relativo al nitrato nei territori di Modena e Padova; il valore medio riscontrato nel 2019 nelle acque distribuite da Hera è in questi casi inferiore al limite di legge del 70-72%.

#### Confronto qualitativo tra l'acqua distribuita da Hera e le acque minerali naturali in commercio

	Acque minerali (min-max)	Limiti per acqua di rubinetto D.Lgs. 31/2001	Bologna	Ferrara	Forlì-Cesena	Modena	Padova	Pesaro-Urbino	Ravenna	Rimini	Trieste
pH	6,5-8,1	6,5-9,5	7,5	7,6	7,7	7,5	7,6	7,7	7,7	7,6	7,8
Durezza totale (°F)	1-88	50*	30	21	24	33	25	29	22	27	20
Residuo secco a 180° (mg/l)	22-987	1.500*	441	356	369	564	310	399	404	441	248
Sodio (mg/l)	0,3-67	200	26	22	16	57	5	24	27	27	9
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	7	6	6	15	14	6	5	9	7
Cloruri (mg/l)	0,2-80	250	34	29	20	91	9	30	35	35	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 2019 sono state emesse 37 ordinanze che hanno coinvolto circa 13 mila utenze:

- un'ordinanza ha riguardato una zona del comune di Novafeltria (Rn) e ha coinvolto 694 utenze per 5 giorni;
- un'ordinanza ha riguardato una zona del comune di Verucchio (Rn) e ha coinvolto 12 utenze per 4 giorni;
- un'ordinanza ha riguardato una zona del comune di Camugnano (Bo) e ha coinvolto 8 utenze per 14 giorni;

- 34 ordinanze hanno coinvolto comuni della provincia di Pesaro Urbino e hanno impattato su circa 12 mila cittadini per una durata media di tre giorni.

Due ordinanze (emesse una dal comune di Verucchio e una dal comune di Camugnano) sono state conseguenti alla rilevazione di indicatori di contaminazione microbiologica, fenomeno rientrato con il ripristino della disinfezione. L'ordinanza emessa dal comune di Novafeltria, conseguente ad un aumento di torbidità dovuto a fenomeni metereologici, è stata risolta mediante l'effettuazione di lavaggi e disinfezioni di rete.

Nel territorio gestito da AcegasApsAmga non si sono verificate ordinanze sindacali di non potabilità.

In merito alla presenza di tubazioni in **cemento-amianto** nella rete acquedottistica (si rimanda per ulteriori dati al paragrafo “Gestione sostenibile della risorsa idrica”) si evidenzia che l’uso di amianto, ampiamente diffuso nell’edilizia come in altri settori industriali fino alla fine degli anni ’80, è stato definitivamente proibito nel 1992. Mentre è riconosciuto che l’inalazione delle fibre di amianto provoca l’insorgere di gravi malattie dell’apparato respiratorio, non si hanno evidenze di tossicità legata all’ingestione. Infatti la normativa vigente in materia di qualità delle acque destinate al consumo umano (D.Lgs. 31/2001) non prevede limiti rispetto alla presenza di fibre di amianto: in particolare, il decreto ministeriale 14 maggio 1996, allegato 3, cita un documento dell’Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) in cui si afferma che “... non esiste dunque alcuna prova seria che l’ingestione di amianto sia pericolosa per la salute”. L’Oms ha ribadito tale posizione nell’aggiornamento delle sue linee guida sulla qualità delle acque potabili del 2011 (Guidelines for drinking-water quality, fourth edition-World Health Organization 2011). La normativa comunitaria e la normativa italiana sono allineate alla posizione OMS e non prevedono limiti per l’eventuale presenza di amianto nell’acqua destinata al consumo umano. Nel 2015 l’Istituto Superiore di Sanità ha ribadito ancora una volta queste posizioni in una propria comunicazione nella quale, fra l’altro, si afferma che: “Sulla base delle conoscenze attuali e delle conclusioni a cui sono giunti enti internazionali di riferimento, la situazione nell’acqua non deve essere percepita come un rischio incombente per la salute pubblica né per quanto riguarda l’eventuale dose di fibre ingerite né per la concentrazione eventualmente trasferita dalla matrice acqua alla matrice aria”.

Nella stessa comunicazione l’Istituto Superiore di Sanità indica come unico limite di riferimento (non valore di parametro) quello definito dalla US EPA (Ente Protezione Ambientale degli Stati Uniti) pari a sette milioni di fibre/litro limitatamente alle fibre di lunghezza > a 10 µm.

Sul piano del monitoraggio, Hera svolge normalmente verifiche sia sull’eventuale presenza di fibre d’amianto nell’acqua distribuita, sia sullo stato di conservazione delle condotte. Dal 2003 inoltre Hera redige e applica annualmente uno specifico Piano di controllo amianto nel quale sono riportati i dettagli dei punti di campionamento più rappresentativi in corrispondenza di reti di fibrocemento, le frequenze e i parametri analitici da sottoporre ad analisi. I controlli effettuati nel corso del 2019 sono stati 253 e hanno confermato che la maggior parte dei campioni (oltre il 97%) non presenta fibre di amianto. In nessun caso è stato superato il limite EPA di sette milioni di F/L e anche il valore più elevato riscontrato nel 2018 ha valori inferiori di oltre mille volte rispetto a tale limite. L’acqua distribuita da Hera presenta inoltre valori di indice di aggressività generalmente superiore a 12 (non aggressività nei confronti della matrice cementizia).

Per ulteriori dettagli sulla qualità dell’acqua di rubinetto distribuita da Hera si rimanda 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 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 diventerà operativo a partire dal 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 europee, 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 2019 si è dato continuità a quanto avviato nel 2018 riguardo al perseguimento degli obiettivi di miglioramento derivanti dal posizionamento in classe rilevato nell'anno di riferimento 2016. Alla data di redazione del presente bilancio, Arera non ha ancora attivato il processo di rendicontazione dei dati 2018.

Le azioni operative, declinate sia in termini di investimenti specifici che in termini di azioni gestionali, hanno riguardato in particolare il contrasto alle perdite idriche sia fisiche che 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.

È stato inoltre avviato con la Direzione Sistemi Informativi un complesso progetto finalizzato ad automatizzare il più possibile la registrazione e la successiva rendicontazione ad Atersir e Arera di tutti i dati di qualità tecnica richiesti, integrando in ambiente SAP anche dati già gestiti in altri moduli/applicativi aziendali. Il progetto informatico sarà completato nel 2020.

Si è altresì provveduto a strutturare un'apposita procedura del Sistema Qualità per la gestione di questi dati.

### **L'applicazione dei nuovi piani di sicurezza dell'acqua "Water safety plan"**

La Direttiva della Commissione Europea n. 1787/2015 del 6 ottobre 2015, modificando gli allegati II e III della Direttiva 98/83/CE che stabiliscono i requisiti minimi dei programmi di controllo per le acque destinate al consumo umano e i metodi di analisi dei vari parametri, ha introdotto la metodologia **Water Safety Plans** per la strutturazione delle attività di prevenzione e controllo finalizzate a garantire la migliore qualità delle acque potabili. L'Italia ha recepito tale Direttiva con il Decreto del Ministero della Salute del 14 giugno del 2017.

Nel 2019 nell'ambito dell'attività di implementazione e realizzazione dei nuovi Piani di sicurezza dell'acqua, 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.

Nel 2020 si prevede di avviare l'iter di approvazione dei primi sei piani che dovrebbe prevedere:

- la trasmissione per via informatica (attraverso accesso al portale cloud) all'Istituto Superiore di Sanità e al Ministero della Salute;
- l'istruttoria da parte dell'Istituto Superiore di Sanità con eventualmente richiesta di modifiche o integrazioni;
- l'approvazione finale da parte del Ministero della Salute previa chiusura dell'istruttoria dell'Istituto Superiore di Sanità con esito favorevole.

Tale iter, indicato informalmente dall'Istituto Superiore di Sanità, dovrebbe essere definito in un prossimo decreto del Ministero della Salute non ancora pubblicato alla data di approvazione del presente Bilancio.

La normativa europea e quella italiana al momento non hanno definito una data limite per la definizione e approvazione dei Piani di sicurezza dell'acqua. Al momento si ipotizza una data limite di elaborazione nell'intorno del 2028, tenuto conto dei contenuti della nuova Direttiva europea sulle acque potabili e dei relativi tempi di approvazione e recepimento. In ogni caso, tenendo conto della numerosità delle zone di fornitura (circa 400) degli acquedotti gestiti da Hera SpA, si è reso necessario operare per strutture di piani tipologiche automatizzando, per quanto possibile, la compilazione delle check list e delle matrici di rischio. In termini di priorità si ipotizza di sviluppare progressivamente i piani per le zone di fornitura più densamente

popolate. Nel 2020 si prevede di concludere i piani avviati nel corso del 2019 (zone di fornitura di Modena, Castelfranco, Piumazzo, Spilamberto, Bondeno-Stellata, Castel del Rio, Castel del Rio Belvedere-Casoni, Borgo Tossignano) e l'avvio, a partire dal secondo semestre 2020, delle zone di fornitura di Pontelagoscuro e Romagna (in collaborazione con Romagna Acque Società delle Fonti).

In ambito AcegasApsAmga nel 2019 sono stati identificati i sistemi acquedottistici di Padova e Trieste, è stata completata la raccolta della documentazione relativa alla filiera acquedottistica ed è stato predisposto il modello di business intelligence per l'elaborazione dei dati di rischio. Le principali classi di pericolo identificate sono state le seguenti: pericoli microbiologici, pericoli chimici, pericoli fisici, pericoli radiologici e pericoli di accettabilità.

Per l'elaborazione del modello del rischio AcegasApsAmga ha predisposto un modello di business intelligence che la supporterà nell'elaborazione delle matrici di rischio. Per il 2020 AcegasApsAmga prevede di:

- identificare i pericoli e gli eventi pericolosi;
- implementazione del modello di *business intelligence*;
- definizione di nuovi criteri delle aree di salvaguardia;
- valutazione dei dati storici e statistici raccolti;
- valorizzazione della gravità per i rischi chimici e microbiologici;
- definizione delle misure di controllo e monitoraggio;
- rivalutazione del rischio e definizione delle priorità.

## Sicurezza e continuità del servizio

[416-1]

### La sicurezza e la continuità del servizio elettrico

Nel corso del 2019 le reti di distribuzione dell'energia elettrica gestite da Inrete hanno distribuito circa 2.240 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 847 GWh di energia elettrica nei comuni di Gorizia e Trieste.

La lunghezza totale delle reti di energia elettrica gestite da **Inrete** al 31 dicembre 2019 è di 10.389 chilometri, di cui il 73,2% in bassa tensione, il 26,4% in media tensione e lo 0,3% in alta tensione. Il 41,6% delle linee risultano interrate e la restante parte è composta da linee aeree.

Nel **Triveneto** invece AcegasApsAmga gestisce 2.286,6 chilometri 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 dalle disposizioni di Arera in materia di qualità dei servizi di distribuzione, misura e vendita dell'energia elettrica per il periodo di regolazione 2016-2023 approvato con delibera 646/2015/R/eel. Questa delibera individua anche gli indicatori di misurazione delle interruzioni, i sistemi di monitoraggio e gli standard di riferimento.

Gli indicatori relativi a interruzioni originate sulle reti in media e bassa tensione riguardano:

- durata complessiva annua delle interruzioni lunghe senza preavviso per utente in bassa tensione;
- numero complessivo annuo delle interruzioni lunghe e brevi senza preavviso per utente in bassa tensione.

**Inrete** e **AcegasApsAmga** aderiscono per il periodo di regolazione 2016-2023 alla riduzione delle interruzioni originate dalle reti in media e bassa tensione attribuibili a cause esterne, pertanto gli indicatori citati sopra vengono calcolati comprensivi anche delle cause esterne. Per questi indicatori sono stati fissati da parte di Arera con delibera 702/2016/R/eel a valere per il presente periodo di regolazione (2016-2023) i livelli

obiettivo e i livelli tendenziali per ciascun ambito territoriale servito da Inrete. Per il 2016 sono stati rispettati i livelli tendenziali assegnati da Arera.

Per il 2017, con delibera 605/2018, sono stati riconosciuti a **Inrete**, sono stati riconosciuti ad Inrete Distribuzione Energia 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 per l'anno 2018, sono stati riconosciuti ad Inrete Distribuzione Energia premi complessivi relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica pari a circa 1 milione 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 deliberazione ARG/elt 646/15. Nel 2019, in base alla durata e al numero delle interruzioni senza preavviso relative all'anno di riferimento 2018, è stato ottenuto il diritto per le due aree incentivi pari a circa 277 mila euro.

#### **Continuità del servizio elettrico**

	2018	2019	Media 2018-2019	Livello Tendenziale 2019
Numero medio di interruzioni per cliente in alta concentrazione	1,11	1,42	1,22	1,22
Minuti di interruzione per cliente in alta concentrazione	11,66	13,32	13,65	28,00
Numero medio di interruzioni per cliente in media concentrazione	2,81	1,52	1,58	2,78
Minuti di interruzione per cliente in media concentrazione	38,03	16,21	17,49	45,00
Numero medio di interruzioni per cliente in bassa concentrazione	5,39	4,93	4,24	5,01
Minuti di interruzione per cliente in bassa concentrazione	66,24	47,11	40,95	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 livello tendenziale 2019 è l'obiettivo dell'indicatore per il biennio 2018-2019.

Il dato 2019 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.

L'incremento delle richieste di connessione attive per il 2019 è derivante soprattutto da una regolazione che ha semplificato l'accesso alla rete del distributore, da leggi nazionali e regionali che impongono sia per le nuove costruzioni che per i rifacimenti/ristrutturazioni di una certa rilevanza l'installazione di impianti da fonte rinnovabile, la pubblicazione di una nuova stagione di incentivazione sulle fonti rinnovabili e una riduzione del prezzo unitario di impianto di produzione inteso come componentistica.

#### **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 (2014-2019). Tale innalzamento si è rivelato sostanzialmente in linea con gli standard già precedentemente praticati da Hera e con gli obiettivi aziendali di medio e lungo termine. Le novità regolamentari non hanno quindi avuto per Hera particolari impatti né hanno introdotto discontinuità significative in termini di obiettivi e di operatività. In particolare, la delibera ha introdotto più stringenti obblighi in tema di ispezione delle reti, odorizzazione e incentivazione all'ammodernamento dei sistemi di odorizzazione.

Dal 2010 le aziende di distribuzione del gas sono obbligate a partecipare ad un sistema di incentivazione dei recuperi di sicurezza del servizio definito da Arera che valuta quattro aspetti:

- rispetto degli **obblighi di servizio, assenza di incidenti** da gas per responsabilità del gestore, **assenza di inadempienze** in materia legate a controlli o ispezioni di Arera;
- numero di misure del **grado di odorizzazione gas** effettuate rispetto al minimo normativo;
- numero di **dispersioni** convenzionali segnalate da terzi rispetto all'obiettivo indicato da Arera per lo stesso periodo;
- numero di **impianti di odorizzazione** ammodernati (Impianti con sistema di odorizzazione a iniezione in proporzione alla portata e telecontrollato).

Per il 2019, ad oggi l'Autorità non ha ancora deliberato i valori economici di **premi e penalità** riferiti ad Inrete. Il saldo tra premi e penalità del servizio di distribuzione gas riferita agli ambiti provinciali gestiti in Emilia-Romagna è previsto pari a circa 1,8 milioni di euro. In particolare, si sono ottenuti risultati positivi sia per la componente relativa alla odorizzazione che per la componente relativa alle dispersioni segnalate da terzi. Si prevede che nel corso dell'anno 2020 l'Autority pubblicherà il provvedimento di determinazione di tali valori così come per i risultati ottenuti dalle imprese distributrici nell'anno 2018. Per AcegasApsAmga per l'esercizio 2019 si stimano incentivi per odorizzazioni e per dispersioni pari a 1,1 milioni di euro e penalità stimate in 25 mila euro.

#### **Pronto intervento servizio gas**

	2017	2018	2019
Tempo medio di arrivo sul luogo di chiamata (min)	37,4	36,5	32,6
Chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata entro 60 minuti (%) (obbligo di servizio 90%)	96,2%	96,7%	97,0%

La delibera Arera 574/2013 "Testo Unico delle disposizioni della regolazione della qualità e delle tariffe dei servizi di distribuzione e misura del gas per il periodo di regolazione 2014-2019" (TUDG) stabilisce che l'impresa distributrice è tenuta al rispetto dell'obbligo di servizio percentuale minimo annuo del 90% di chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata per pronto intervento entro il tempo massimo di 60 minuti.

I 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 97,0% del totale (a fronte di un obbligo di servizio Arera pari al 90%). Si segnala inoltre che perseguendo anche logiche di efficacia ed efficienza industriale il calo delle segnalazioni da terzi anche correlate al progetto di ottimizzazione della ricerca fughe programmata ha consentito pure a fronte di un ampio rispetto dell'obbligo di servizio una riduzione dei tempi medi di arrivo sul posto. Nel 2019 per il **97,0% delle circa 21 mila chiamate** il Gruppo è intervenuto **entro i 60 minuti**, a fronte di un obbligo di servizio richiesto da parte di Arera del 90%. Inrete per questo indicatore ha registrato un 96,1% mentre AcegasApsAmga il 99,7% e Marche Multiservizi il 96,9%.

## Ispezioni e dispersioni della rete gas

	2017	2018	2019
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in tre anni)	58,0%	60,5%	62,4%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in quattro anni)	74,7%	78,9%	85,0%
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per km di rete ispezionata	0,059	0,071	0,105
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per chilometro di rete	0,037	0,035	0,031

Nel 2019 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 oltre il 62% e quella in bassa l'85% del totale.

Nel 2019 Inrete ha 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.

I dati consuntivati dopo il primo anno di funzionamento 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, a fronte di una quantità di rete ispezionata nel 2019 in Emilia-Romagna inferiore di circa il 4% rispetto all'anno precedente, il numero delle dispersioni rilevate aumenta di circa il 46% sempre rispetto al 2018 (il numero di dispersioni per km di rete ispezionata passa da 95 a 144). 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, desumibili dal decremento pari al 18% circa delle dispersioni segnalate da terzi.

Nel 2019 sull'intera rete di distribuzione gas del Gruppo si sono registrate **31 dispersioni su segnalazione di terzi** ogni mille chilometri di rete contro le 35 registrate nel 2018. Di converso le dispersioni registrate sulla rete di distribuzione del Gruppo individuate mediante attività di ispezione ogni mille chilometri di rete sono state **105 nel 2019** contro le 71 nel 2018.

Nel 2019 è entrato in produzione il nuovo sistema per la programmazione e la gestione delle ispezioni programmate sulla rete di distribuzione gas. 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 2018 le attività vengono svolte interamente da personale interno, la pianificazione è 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.

Nel 2019 Inrete, la società di distribuzione di Hera, ha continuato a programmare ed eseguire una serie di campagne di ispezione degli allacciamenti interrati e aerei.

Continua anche nel 2019 la ricerca programmata delle dispersioni gas estesa sulle parti di impianto fuori terra, in particolare:

- la **verifica sistematica di assenza di dispersione** sugli elementi di rete (valvole, sfiati, attraversamenti, ecc.) è effettuata in occasione degli interventi programmati di conduzione/manutenzione periodica;
- in concomitanza delle attività di conduzione ordinaria dei contatori (es. attivazioni, chiusure, verifiche sui gruppi di misura), è previsto il **controllo strumentale dell'assenza di dispersioni sull'allacciamento aereo e il contatore oggetto di intervento.**

## Il call center tecnico

La ricezione e la diagnosi delle chiamate telefoniche ai numeri verdi del servizio di pronto intervento, è fondamentale nel caso in cui queste si traducessero in una segnalazione effettiva di anomalia del servizio erogato.

Il servizio di call center tecnico dispone di numeri verdi distinti per singolo servizio (gas, servizio idrico integrato e teleriscaldamento) e per ambito territoriale (Emilia-Romagna e Triveneto) ai quali si aggiunge un numero verde unico per tutto il Gruppo dedicato agli enti pubblici (Vigili del Fuoco, Comuni, Province Prefecture, Questure, Ausl, Arpa, Forze dell'Ordine, Capitaneria di Porto, ecc).

### Percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico entro 120 secondi o abbandonate entro 120 secondi

	2017	2018	2019
Gas	98,8%	98,7%	98,6%
<i>di cui per pronto intervento gas (percentuale minima richiesta da Arera pari al 90%)</i>	97,5%	97,4%	97,4%
Servizio idrico	96,9%	98,1%	98,0%
<i>di cui per pronto intervento idrico (livello generale 90%)</i>	93,1%	94,7%	95,0%

Escluso Marche Multiservizi. La percentuale di risposte del pronto intervento gas e idrico è calcolata secondo i criteri definiti da Arera, e cioè considerando le chiamate ricevute, risposte o abbandonate entro 120 secondi.

### Tempo medio di attesa al call center tecnico

sec	2017	2018	2019
Gas	49,4	54,5	54,6
Servizio Idrico	67,8	60,2	69,9
Numero di chiamate	354.424	339.361	317.956
<i>di cui per pronto intervento gas</i>	98.942	104.579	100.006
<i>di cui per pronto intervento servizio idrico integrato</i>	255.482	234.782	217.950

Escluso Marche Multiservizi.

Nel 2019 le telefonate complessive giunte al call center tecnico di Forlì sono state circa 318 mila in leggera riduzione rispetto al 2018. La percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico entro 120 secondi nel servizio idrico rimane sostanzialmente stabile sia per il servizio gas sia per il servizio idrico.

Nel corso del 2019 è stato intrapreso un percorso evolutivo di sviluppo del call center tecnico, alla luce delle nuove tecnologie disponibili, finalizzato a migliorare le performance, la qualità dei servizi erogati e massimizzare le efficienze interne. In particolare, con questo progetto, mediante l'estrazione di informazioni dalle grandi quantità di dati presenti nella infrastruttura di recording, attraverso metodi innovativi di tipo automatico o semi-automatico è possibile tradurre i tracciati audio in documenti destrutturati per l'estrazione di informazioni implicite contenuta nelle varie conversazioni.

## **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 2019 per **Inrete** sono stati complessivamente 5.269 di cui 4.186 accertamenti di impianti di utenza nuovi e 1.083 accertamenti di impianti di utenza modificati o trasformati. Dei 5.269 accertamenti 4.225 hanno avuto esito positivo e 1.044 negativo. Si aggiungono all'attività di accertamento anche 187 pratiche rivelatesi poi non soggette ad accertamento (es. Tariffa T1 – Produttivo) e annullate dal venditore di riferimento.

**AcegasApsAmga** ha gestito 2.686 accertamenti di cui 2.371 su impianti di utenza nuovi e 315 su impianti di utenza modificati o trasformati. Dei 2.686 accertamenti, 2.141 hanno avuto esito positivo e 545 negativo; si aggiungono all'attività di accertamento anche 141 pratiche rivelatesi poi non soggette ad accertamento poi annullate dal venditore di riferimento.

Inrete, in sede di attivazione della fornitura gas effettua un'altra attività fondamentale per la sicurezza: la verifica di effettiva tenuta dell'impianto di utenza (post-contatore) che prevede la verifica di assenza di dispersioni di gas dell'impianto del cliente prima dell'attivazione della fornitura gas. Anche in caso di guasto a valle del contatore, qualora il pronto intervento Inrete riscontri una dispersione di gas sull'impianto del cliente finale, si sospende immediatamente la fornitura così da eliminare la situazione di pericolo; la fornitura gas è riattivata solo dopo che un installatore qualificato ha provveduto a ripristinare la tenuta dell'impianto d'utenza e a rilasciare la relativa documentazione tecnica comprovante la ripristinata tenuta dell'impianto di utenza.

Dal 1° gennaio 2017 è in vigore la nuova polizza assicurativa rafforzata a favore dei clienti finali in caso di incidenti provocati dall'uso di gas naturale e GPL forniti tramite rete. La nuova polizza ha durata quadriennale (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 reti di distribuzione urbana o di trasporto, beneficia automaticamente di una copertura assicurativa contro gli incidenti valida su tutto il territorio nazionale. Sono esclusi i clienti finali diversi da quelli domestici o condominiali/domestici dotati di un misuratore di classe superiore a G25 e i consumatori di metano per autotrazione. Le garanzie prestate riguardano la responsabilità civile nei confronti di terzi, gli incendi e gli infortuni che abbiano origine in impianti e/o apparecchi post contatore. L'assicurazione è stipulata e gestita dal Comitato Italiano gas.

## **La continuità del servizio idrico**

L'indice relativo alle attività di controllo sulla rete idrica è espresso come percentuale di rete sottoposta a ricerca perdite.

Nel 2019 sono stati complessivamente ispezionati dal Gruppo 10.816 chilometri di rete (+12,5% rispetto al 2018), corrispondenti al 31,1% 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

	2017	2018	2019
Percentuale di rete sottoposta a ricerca attiva di perdite	26,8%	27,7%	31,1%

## 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

	2017	2018	2019
Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	34	36	27
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	95,7%	95,6%	95,9%
Numero di contatti al call center per clienti residenziali (migliaia)	4.268	4.496	4.859

Il tempo medio di attesa, con riferimento a una chiamata telefonica di un cliente che richiede di parlare con un operatore, è il tempo che intercorre tra la richiesta di conversazione con operatore e l'inizio della conversazione. Non tiene conto del percorso iniziale del risponditore automatico. I dati si riferiscono ai call center di Hera Comm, AcegasApsAmga, Estenergy e Marche Multiservizi.

Per il **call center residenziale mercato famiglie** il 2019 evidenzia un miglioramento degli indicatori tecnici nonostante l'aumento dell'8% delle chiamate gestite dagli operatori di call center. Il livello di servizio migliora di 0,3 punti percentuali (da 95,6% a 95,9%), mentre diminuisce di 9 secondi (da 36 a 27) il tempo medio di attesa e di quasi 3 punti percentuali (da 8,9 a 6,1) il tempo di attesa oltre i 2 minuti. L'aumento dei contatti si rileva in particolare nel primo semestre del 2019 ed è da ricondurre principalmente alla sostanziale modifica di applicazione delle tariffe idriche unitamente ad altri temi legati alla fatturazione. Per il 2020 l'obiettivo è garantire il trend di miglioramento degli indicatori tramite il perfezionamento degli strumenti previsionali delle chiamate.

A partire dal mese di maggio, in seguito all'acquisizione del ramo di azienda CMV Energia&Impianti, è stato esteso il servizio del call center anche ai clienti dell'alto ferrarese. Il primo step è stato garantire la continuità con il precedente servizio per poi arrivare nel corso del 2019 a fornire tutte le prestazioni previste per i clienti di Hera Comm.

Continua il trend di miglioramento degli indicatori di soddisfazione dei clienti con un incremento di 1,3 punti nella customer satisfaction che arriva a 88,1 punti, e la diminuzione di un punto percentuale dei clienti insoddisfatti (da 7,8% a 6,8%).

Tra le azioni identificate per migliorare la soddisfazione del cliente nel 2020 c'è un progetto mirato al perfezionamento della **gestione delle richieste informative su bollette, pagamenti e contratti** che rappresentano il 60% dei contatti dei clienti. L'obiettivo è di fornire risposte sempre più precise e mirate per soddisfare il cliente al primo contatto. Il progetto prevede una prima parte di rilevazione dei fabbisogni, tramite affiancamenti agli operatori e analisi delle richieste con strumenti di text mining e una seconda parte di analisi dei risultati per predisporre appositi moduli integrativi sul sistema interno di knowledge management e moduli formativi per gli operatori.

Particolare rilevanza nel 2019 ha avuto il **progetto Paperless** per dematerializzare l'invio delle bollette e della documentazione contrattuale ai clienti. Il coinvolgimento di tutto lo staff del call center, dei fornitori esterni e la collaborazione con le strutture di back office ha permesso di ridurre al minimo fisiologico l'invio cartaceo di copie di bollette, di aumentare l'invio elettronico della bolletta e di diminuire sensibilmente l'invio cartaceo della documentazione contrattuale.

### Qualità del call center business

	2017	2018	2019
Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi)	38	31	24
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti business (%)	94,7%	95,5%	96,0%
Numero di contatti al call center per clienti business (migliaia)	393	379	348

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.

Anche per le **aziende** nel 2019 si evidenzia un miglioramento degli indicatori tecnici. Il Livello di servizio migliora di 0,5 punti percentuali (da 95,5% a 96,0%), diminuisce di 7 secondi il tempo medio di attesa (da 31 a 24) e di quasi 2,5 punti percentuali il tempo di attesa oltre i 2 minuti (dal 7,6% a 5,2%). Anche per il call center business, gli indicatori di soddisfazione migliorano (da 82,1 a 84,4) con un calo di 1,8 punti dei clienti insoddisfatti (da 11,8% a 10%).

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 2019, oltre il 98% delle chiamate è stato gestito dall'Italia.

### Gli sportelli

Il tempo medio di attesa agli sportelli è migliorato rispetto al 2018 sia a livello di Gruppo, sia in ogni singola società (a eccezione di Marche Multiservizi).

### Tempo medio di attesa allo sportello

Min	2017	2018	2019
Hera	9,7	8,2	8,0
AcegasApsAmga	16,0	12,3	11,4
Amga Energia&Servizi	7,7	-	-
Marche Multiservizi	12,5	9,4	13,2
<b>Media ponderata sui contatti</b>	<b>10,6</b>	<b>9,6</b>	<b>9,4</b>
Numero di contatti	764.640	915.921	998.358

Le performance degli sportelli del Gruppo sono migliorate complessivamente e il maggior afflusso di clienti rispetto al 2018 in tutti i territori, non ha influito negativamente sui risultati ottenuti.

Complessivamente nel corso dell'anno gli afflussi allo sportello sono aumentati del 9% circa. L'aumento degli afflussi si è concentrato soprattutto nella prima parte dell'anno e ha riguardato principalmente tematiche come le tariffe idriche e la fatturazione elettronica. Per continuare a garantire alti livelli di servizio, gli sportelli sono stati potenziati e alla fine del 2019 il tempo medio di attesa è addirittura risultato leggermente inferiore a quello del 2018. Si è inoltre ulteriormente abbassata la percentuale di clienti con oltre 40 minuti di attesa: dal 2,4% al 2,2%. Tali livelli di servizio sono stati raggiunti anche in virtù di un nuovo modello di accoglienza in grado di indirizzare meglio i clienti e di effettuare rapidamente le pratiche più semplici. È inoltre aumentata da 88,1 a 88,7 la soddisfazione dei clienti, rilevata da un'agenzia indipendente.

Anche gli sportelli hanno contribuito al processo di dematerializzazione dei contratti e delle fatture, ampliando l'utilizzo della firma grafometrica su tablet e proponendo ai clienti il passaggio alla bolletta elettronica.

Hera Comm ha inoltre perseguito una strategia di investimento su un nuovo layout più funzionale e accogliente per gli sportelli Hera Comm, che già nel 2019 ha visto il rinnovo di diversi punti di contatto su tutto il territorio gestito: gli sportelli di Faenza, Sassuolo, Maranello, Massa Lombarda hanno oggi location rinnovate, con spazi più ampi, un numero maggiore di postazioni per minimizzare l'attesa, nuove tecnologie fonoassorbenti per tutelare la privacy, una nuova postazione di accoglienza per ricevere e dare risposte più veloci e mirate alle esigenze dei clienti.

L'acquisizione di CMV Energia&Impianti a inizio 2019 ha determinato l'ampliamento del bacino dell'alto Ferrarese ai servizi energy e quindi ha contribuito all'incremento dei clienti. Grazie a questa acquisizione è stato possibile in tempi brevi adeguare al modello Hera Comm lo sportello presente in centro storico a Ferrara e offrire un ulteriore punto di ricevimento per i clienti ferraresi in funzione anche della gestione della tariffa ambientale puntuale.

In totale, considerato tutto il territorio servito da Hera e dalle controllate AcegasApsAmga, Marche Multiservizi ed Estenergy sono presenti 117 sportelli. Se a questi si aggiungono gli sportelli gestiti fuori territorio, sono presenti 159 sportelli sull'intero territorio nazionale.

### La gestione dei reclami

Nel 2018 si registra un aumento rispetto all'anno precedente: circa 6.088 pratiche in più, pari a circa il 12% in più rispetto al 2017. Gli aumenti sono tuttavia differenziati per tipologia di servizio: ambiente (+24%), acqua (+12%), energia elettrica (+11%) e gas (+1%).

Nonostante la complessità delle situazioni oggetto di reclamo i tempi di gestione delle pratiche hanno registrato un sensibile miglioramento rispetto al 2017: **i tempi medi di risposta scendono a circa 14 giorni solari** rispetto ai 18 del 2017 e la **percentuale di reclami risposti entro lo standard aumenta di quasi cinque punti percentuali** arrivando all' 98,9%.

### Reclami ricevuti

	2017	2018	2019
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	18,3	13,7	13,0
Percentuale di reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	94,1%	98,9%	99,8%
<i>di cui per reclami gas ed energia elettrica relativi alla vendita</i>	89,6%	95,3%	99,7%
Numero di reclami ricevuti (n)	50.773	56.861	57.449

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Il tempo di risposta al reclamo è indicato in giorni solari, con standard di riferimento di 40 giorni.

Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi nel 2019 il volume dei reclami ha visto un aumento superando le 57 mila pratiche, +5% rispetto al 2018. Il tasso di reclami (rapporto tra reclami e contratti gestiti) nonostante l'aumento, si è mantenuto costante sul valore dell'1,6%. I tempi medi di risposta hanno registrato un ulteriore miglioramento rispetto al 2018 passando dai 14 giorni solari medi ai 13 del 2019. Molto positivo l'andamento dei reclami nel settore della gestione dei rifiuti, con una diminuzione del 27%.

Nel 2019 si è data continuità alle attività di miglioramento dello stile comunicativo verso i clienti finali grazie alla messa a regime del progetto "nuovo linguaggio" sia per la parte di gestione delle richieste scritte che del contatto con il cliente (call center e sportello). Inoltre, per quasi tutto il 2019, Arera ha promosso un'indagine relativa ai reclami energy per verificare la bontà e la qualità delle risposte ai clienti. In ambito **AcegasApsAmga** i tempi medi di risposta ai reclami sono stati 10 giorni solari in riduzione rispetto ai 18 giorni dello scorso anno e la percentuale di reclami risposti entro lo standard è stata del 99,8%, come nel 2018. In ambito **Marche Multiservizi** i tempi medi di risposta ai reclami sono invece di nove giorni solari (come nel 2018) e tutti i reclami hanno avuto una risposta entro lo standard.

## La conciliazione

Lo strumento della **conciliazione ADR (Alternative Dispute Resolution)** 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 avverrà il 1° luglio 2020, quando sarà considerata condizione di procedibilità anche per servizio idrico.

Nel 2019 sono pervenute complessivamente 460 richieste di conciliazione ADR (il doppio rispetto al 2018), di cui 249 relative al servizio gas, 109 all'energia elettrica, 39 a entrambi i settori e 63 al servizio idrico. Rispetto alle 411 richieste di conciliazione concluse nell'anno, 338 (l'82% del totale) si sono concluse con un accordo conciliativo, 59 (il 14%) senza accordo, otto sono state chiuse per inammissibilità e sei per rinuncia alla richiesta.

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 estragiudiziale. Nel 2019 sono state ricevute 42 richieste di conciliazione paritetica, 12 per il servizio idrico, 4 per l'energia elettrica e 25 per il gas. Ne sono state concluse 27, di cui 24 con un accordo e 3 con un mancato accordo.

## Il contenzioso con i clienti

### [307-1] [419-1]

A fine 2019 risultano pendenti 477 contenziosi con clienti, di cui 227 attivati nell'anno, riguardanti principalmente l'applicazione del regime tariffario dei servizi erogati o il recupero di corrispettivi. Di questi 227 contenziosi, 154 sono relativi al servizio gas, energia elettrica e teleriscaldamento, 32 al servizio idrico e 17 al servizio ambientale. Il restante contenzioso riguarda un cliente relativamente alla somministrazione di energia associata alla gestione e all'ammodernamento di un impianto di cogenerazione. I contenziosi con i

clienti riguardano prevalentemente il settore "energy" e in particolare vertenze relative alla contestazione del regime di salvaguardia al quale i clienti vengono assegnati dal distributore competente, alla fatturazione e ricorsi finalizzati a ripristinare la fornitura di energia elettrica o gas sospesa per morosità del cliente. Nel settore idrico i contenziosi riguardano prevalentemente le opposizioni dei clienti a decreti ingiuntivi.

Nel corso del 2018 sono stati definiti 228 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, perseguitando 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**

#### *Tutta la qualità dell'acqua di rubinetto in un report: In buone acque*

Nel 2019 Hera ha pubblicato per l'undicesimo anno consecutivo il report *In buone acque* dedicato a raccontare la qualità e la trasparenza del processo che quotidianamente porta l'acqua di rubinetto nelle nostre case. Il report rappresenta ancora il primo e unico esempio di report italiano pubblicato sul tema dell'acqua di rubinetto e sui benefici associati al suo consumo sia in termini ambientali che economici rispetto alle acque in bottiglia.

Sulla base dei nuovi dati del 2018, si è ancora una volta dimostrato che l'acqua di rete gestita da Hera nei territori serviti è una risorsa buona, comoda, diffusa, sicura ed economica oltreché essere oligominerale a basso tenore di sodio, confrontabile per qualità con le principali acque in bottiglia presenti in commercio. Risultati confortanti garantiti da circa **2.800 analisi al giorno** (comprese quelle delle ASL) sull'acqua di rubinetto (effettuate da Hera, dalle Asl e da Romagna Acque) dimostrato dal fatto che il **99,9% dei controlli svolti** sono conformi alla qualità dell'acqua stabiliti dalla legge.

La stessa acqua, si può bere nelle 95 sorgenti urbane disponibili nel territorio servito che, nel 2019, hanno erogato in totale oltre 17,2 milioni di litri di acqua, di cui circa il 30% di acqua frizzante. Questo ha consentito un notevole risparmio di plastica, pari a oltre 11,4 milioni di bottiglie, evitando così l'emissione di oltre 2.100 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Il risparmio economico per le famiglie, corrispondente alla spesa media per l'acquisto di acqua minerale, è stato di 3,1 milioni di euro.

Il report inoltre contiene, territorio per territorio, i dati delle analisi relative a tutti i **29 parametri**. Le analisi riguardano anche gli antiparassitari e parametri non normati quali i contaminanti emergenti e le fibre di amianto: anche in questi casi i risultati hanno confermato la qualità e la sicurezza dell'acqua di rete distribuita da Hera.

Il report, con contenuti ampliati nella versione online, dimostra che bere l'acqua di rubinetto oltre a essere una scelta sicura per la salute, sostenibile per l'ambiente fa anche bene al portafoglio. Infatti, l'acqua del rubinetto nel territorio servito da Hera permette di evitare la produzione, il trasporto e lo smaltimento di quasi **250 milioni di bottiglie di plastica** che riempirebbero oltre **tre milioni di cassonetti** e di risparmiare mediamente quasi 440 euro l'anno per una famiglia composta da tre persone.

Per garantire la massima trasparenza e affidabilità dei dati riportati, il report è stato esaminato e certificato da DNV GL.

I contenuti ampliati del report sono visibili all'indirizzo [www.gruppohera.it\report](http://www.gruppohera.it/report).

La diffusione del report "In buone acque" contribuisce al raggiungimento del **target 12.8 dell'Agenda ONU 2030.**

#### *Reti elettriche più resiliency a Modena*

Il Piano di lavoro per l'incremento della resilienza del sistema elettrico di Inrete è stato sviluppato 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.

Sono state individuate le cabine secondarie comprese nel perimetro del piano che alimentano le utenze maggiormente critiche, per le quali sono necessari interventi per la riduzione del rischio di disservizio a livelli accettabili mediante potenziamento delle linee elettriche di alimentazione.

La tipologia d'intervento adottata per la risoluzione delle criticità individuate consiste 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.

Per l'individuazione degli interventi è stata effettuata un'analisi della rete di distribuzione di media tensione, considerando il migliore percorso di alimentazione delle cabine maggiormente critiche, lungo il quale sono stati poi identificati tutti i tratti di conduttori aerei di sezione non idonea e che devono quindi essere sostituiti con cavi aerei elicordati.

Il piano è composto da 54 interventi per ottimizzare le attività, dando precedenza alle aree più critiche e nell'ottica di minimizzare gli impatti sul servizio di distribuzione. Ad oggi sono state stati attuati gli interventi previsti sulle cabine primarie/secondarie, aumentando la possibilità di miglioramento della continuità del servizio. Nel 2020 si prevede di concludere altri otto interventi che si aggiungono ai primi due completati nel 2019.

Le attività legate alla resilienza delle reti elettriche contribuiscono al raggiungimento del **target 13.1 dell'Agenda ONU 2030.**

#### *In Hera si beve acqua del rubinetto*

Il progetto Hera<sub>2</sub>O, avviato nel 2008, promuove l'uso dell'acqua di rete da parte dei lavoratori di Hera. Bevendo 530 mila litri di acqua di rete nel 2019 grazie ai 122 erogatori installati nelle mense e negli uffici, i lavoratori di Hera hanno evitato la produzione di rifiuti: oltre 13 tonnellate di plastica, corrispondenti a circa 160 cassonetti, oltre 590 mila bottiglie di plastica (ipotizzate bottiglie da 0,5 litri per mense e usi individuali, da 1,5 litri per uffici e sale riunioni). Questo comportamento virtuoso ha consentito un risparmio energetico di circa 54 tonnellate equivalenti di petrolio e conseguenti minori emissioni di gas serra pari a 152 tonnellate.

## Persone

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere la terza edizione di HeraSolidale nel 2019 e il supporto al raggiungimento degli obiettivi delle 5 Onlus partner attraverso le donazioni dei dipendenti e dei clienti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Circa 370 mila euro donati nei due anni del progetto concluso nel 2019 da lavoratori, clienti e azienda alle 5 Onlus partner HeraSolidale.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera, valorizzandone le opportunità connesse in termini di conoscenza, diffusione e fruibilità dei servizi offerti in ottica di maggior supporto per i dipendenti nella scelta di impiego delle quote destinate (es. quota flessibile, quote istruzione, quota del premio di risultato, ecc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementata l'offerta dei servizi di Hextra su tutte le categorie, sviluppate nuove modalità di fruizione e partecipazione dei dipendenti alla crescita del piano di welfare con oltre 4,5 milioni di euro di destinazioni effettuate.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>24,4 ore pro capite di formazione nel 2019 in ambito HerAcademy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>28,6 le ore medie pro capite di formazione erogate nel 2019.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>-3% riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni nel 2019 (18,2) rispetto alla media degli anni 2014-2018. Aumentare la cultura della salute e sicurezza nei lavoratori a tutti i livelli aziendali attraverso iniziative come «Guido come vivo» e «Hera cardioprotetta».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>14,1 l'indice di frequenza degli infortuni nel 2019 (-23% rispetto alla media degli anni 2014-2018). Aumentata la cultura della salute e sicurezza nei lavoratori a tutti i livelli aziendali attraverso il consolidamento del learning magazine «Guido come vivo» e proseguita l'installazione di nuovi defibrillatori in aree aziendali ancora non coperte dal progetto «Hera cardioprotetta».</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgere tutti i lavoratori nel quarto aggiornamento del Codice etico del Gruppo Hera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quarto aggiornamento del Codice etico approvato a dicembre 2019 e realizzato grazie al coinvolgimento dei lavoratori.</li> </ul>	ER T

Faremo	SDGs	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>	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>	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>	4	ER T M

Faremo	SDGs	Ambito territoriale*		
● 24,7 ore procapite di formazione nel 2020.	4	ER	T	M
● Progetto mobilità interna: 30% di lavoratori che cambiano ruolo o struttura organizzativa in un anno al 2023 (escluso gli operai)				
● -4% riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni nel 2020 (16,3) rispetto alla media degli anni 2015-2019 ( $\leq 15$ nel 2023). Avviare nel 2020 il progetto formativo "Cultura della Sicurezza" per promuovere la cultura della salute e sicurezza a tutti i livelli aziendali.	8	ER	T	M
● Proseguire nell'attività di sensibilizzazione sulla valorizzazione delle diversità e sull'inclusione con eventi e iniziative formative. Presidiare il posizionamento del Gruppo Hera nei principali indici azionari di diversity.	5	ER	T	M

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

## Pianificazione di ruoli e di competenze, selezione e onboarding

### 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 sistemici 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 2019, 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 collocazione 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 2018 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.

In particolare, nel corso dell'anno sono state integrate nel perimetro di Gruppo le società: Sangro Servizi, CMV e Ascopiave in ambito vendita e Cosea Consorzio e Pistoia Ambiente in ambito servizi ambientali. Sono invece fuoriusciti dal perimetro di Gruppo circa 100 dipendenti di AcegasApsAmga relativi al ramo servizio di distribuzione gas di Padova.

### [102-7]

Al **31 dicembre 2019** i lavoratori con **contratto a tempo indeterminato** delle società del Gruppo sono complessivamente **8.982**, i lavoratori con **contratto a tempo determinato** sono **189**.

#### Lavoratori presenti alla fine dell'anno

n	2017	2018	2019
Dirigenti	154	149	156
Quadri	537	536	565
Impiegati	4.612	4.648	4.929
Operai	3.380	3.289	3.332
<i>Lavoratori dipendenti a tempo indeterminato</i>	<i>8.683</i>	<i>8.622</i>	<i>8.982</i>
Lavoratori a tempo determinato	137	129	96
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento, apprendisti	2	0	1
<i>Lavoratori dipendenti a tempo determinato</i>	<i>139</i>	<i>129</i>	<i>97</i>
Contratti di somministrazione lavoro	25	26	92
<b>Totale</b>	<b>8.847</b>	<b>8.777</b>	<b>9.171</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

L'aumento dei lavoratori con qualifica di dirigente (sette unità) è il risultato di sette variazioni di qualifica da quadro a dirigente, sette variazioni di perimetro in ingresso e dell'uscita nel corso del 2019 di altrettanti sette dirigenti. Il numero di quadri aumenta di 29 unità, risultato di dieci nuovi ingressi, 26 promozioni a quadro, 19 variazioni di perimetro e 26 uscite. L'incremento degli impiegati è dovuto all'ingresso di 574 nuovi lavoratori (di cui 308 relativi a variazioni di perimetro) e a nove variazioni di categoria, compensati da 284 uscite. Il numero degli operai è incrementato di 43 unità dal 2019 dovute all'ingresso di 327 operai (di cui 66 relative a variazione di perimetro) e all'uscita di 260 operai e 24 passaggi di qualifica da operaio a impiegato.

#### Lavoratori per funzione

n	2017	2018	2019
Servizi a rete	2.793	2.661	2.648
Servizi ambientali	2.805	2.726	2.839
Altri servizi	800	832	812
Commerciale	848	891	1.117
Attività di coordinamento	1.601	1.667	1.755
<b>Totale</b>	<b>8.847</b>	<b>8.777</b>	<b>9.171</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

Il 29% dei lavoratori opera nei servizi a rete (gas, energia elettrica, servizio idrico, teleriscaldamento) e 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 e pubblica illuminazione).

#### Lavoratori per tipo di contratto e genere (2019) [102-8]

n	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	6.613	2.369	<b>8.982</b>
Tempo determinato e altro	117	72	<b>189</b>
<b>Totale</b>	<b>6.730</b>	<b>2.441</b>	<b>9.171</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

#### Lavoratori per tipo di contratto e suddivisione geografica (2019) [102-8]

n	Italia	Esteri	Totale
Tempo indeterminato	8.812	170	<b>8.982</b>
Tempo determinato e altro	189	0	<b>189</b>
<b>Totale</b>	<b>9.001</b>	<b>170</b>	<b>9.171</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 di materiali plastici in Francia, Polonia e Spagna (Aliplast France Recyclage, Aliplast Polska e Aliplast Iberia).

#### Lavoratori per sede di lavoro

n	2017	2018	2019	% 2019
Emilia-Romagna	5.733	5.686	5.867	64%
Triveneto	1.805	1.780	1.723	19%
Marche	576	511	527	6%
Altro	733	800	1.054	11%
<b>Totale</b>	<b>8.847</b>	<b>8.777</b>	<b>9.171</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

#### Lavoratori a tempo indeterminato per titolo di studio e qualifica (2019)

n	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Licenza elementare	0	0	7	35	<b>42</b>
Licenza media	1	8	599	1.804	<b>2.412</b>
Diploma	21	173	2.741	1.519	<b>4.454</b>
Laurea	135	384	1.707	37	<b>2.263</b>
<b>Totale</b>	<b>157</b>	<b>565</b>	<b>5.054</b>	<b>3.395</b>	<b>9.171</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

La percentuale complessiva di dipendenti diplomati e laureati è pari al 73% in aumento di due punti percentuali rispetto al 2018.

### Lavoratori per genere e tipo di contratto (2019) [102-8]

n	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.681	2.090	<b>8.771</b>
Part time	49	351	<b>400</b>
<b>Totale</b>	<b>6.730</b>	<b>2.441</b>	<b>9.171</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

### Età e anzianità medie dei lavoratori totali per qualifica (2019)

Anni	Età	Anzianità
Dirigenti	52,8	17,5
Quadri	50,3	19,7
Impiegati	46,6	17,3
Operai	48,7	17
<b>Totale</b>	<b>47,7</b>	<b>17,3</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

L'età media dei lavoratori è di 47,7 anni (in ribasso rispetto al dato del 2018 che era pari a 48,3). L'anzianità media è di 17,3 anni.

### Ore di assenza e ore lavorate di lavoratori a tempo indeterminato pro capite per tipologia

Ore	2017	2018	2019
Malattia	62,4	65,0	61,2
Maternità/paternità e congedi parentali	13,2	11,3	12,2
Infortunio	4,9	5,4	4,5
Sciopero	1,7	1,0	0,1
Assemblea sindacale	0,8	0,3	0,3
Permesso sindacale	6,6	5,3	5,4
Altro	36,3	33,4	33,5
<b>Totale ore di assenza</b>	<b>125,9</b>	<b>121,6</b>	<b>117,2</b>
Ore lavorate ordinarie	1.546,2	1.534,8	1.555,79
Ore lavorate straordinarie	38,3	31,9	34,5
<b>Totale ore lavorate</b>	<b>1.584,5</b>	<b>1.566,7</b>	<b>1.590,3</b>

I dati si riferiscono 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.

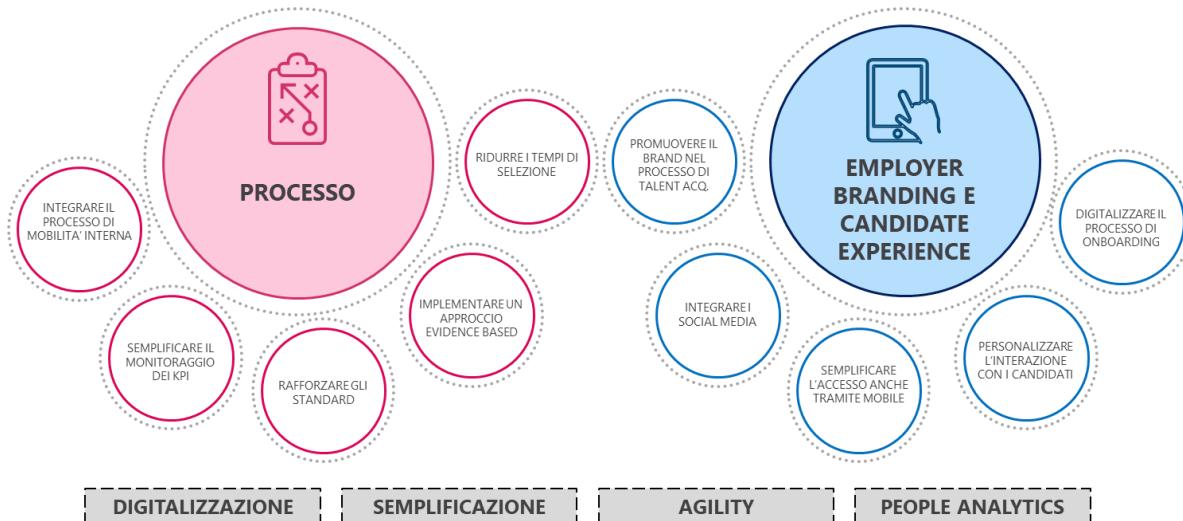
Le **ore di assenza pro-capite** presentano un andamento tendenzialmente in linea con la costante decrescita dell'ultimo triennio. Si rileva la diminuzione delle ore di infortunio, di malattia e di sciopero. La voce "altro" evidenziata in tabella comprende i permessi richiesti per l'assistenza ai familiari con disabilità o malattia, i permessi personali per visite mediche e terapie e i permessi di studio.

### Il processo di selezione e onboarding

I cambiamenti dei modelli di business, lo sviluppo tecnologico e i fattori sociodemografici ed economici stanno modificando lo scenario occupazionale con conseguenze non sempre prevedibili, ma che un'impresa deve riuscire a governare. Così, per i prossimi anni si prevede la generazione di nuovi posti di lavoro, la cancellazione di altri, l'evoluzione delle competenze richieste nelle occupazioni esistenti e più in generale la trasformazione del modo di lavorare.

Rispetto al passato assume una maggiore rilevanza per le persone la ricerca di contesti sfidanti e attraenti per la capacità di offrire un ambiente connesso in termini di **relazioni umane**, rispetto al fabbisogno di stabilità sia lavorativa che retributiva.

Per essere efficaci nel selezionare i migliori talenti presenti nel mercato è necessario lavorare su due aspetti distinti anche se fortemente interconnessi: **l'attrattività del brand** di Hera e la **qualità del processo di selezione**. In quest'ottica, l'efficacia e l'efficienza richieste per la copertura dei fabbisogni di personale non può prescindere da una buona esperienza che chi si occupa di selezione offre ai candidati.



Le leve per rafforzare entrambi questi aspetti sono: **digitalizzazione, semplificazione, agilità e people analytics**.

Il 2019 ha visto la messa a regime del nuovo sistema di gestione delle candidatura detto anche ATS – Applicant Tracking System): dal punto di vista della “candidate experience”, il nuovo sistema è stato riconosciuto come uno strumento fruibile e completo, con **oltre 20.000 candidature** e che ha permesso, per il secondo anno consecutivo, di ottenere il **1° posto nella sezione “Applying Online”** della survey internazionale Potentialpark, che premia le migliori aziende italiane nella comunicazione con i talenti in uscita dal percorso accademico.

Sono stati registrati **oltre 2.500 candidati colloquiati**, con una media di circa 5 colloqui a selezione. L'introduzione del nuovo sistema ha permesso all'azienda di ottimizzare il processo anche grazie a un ampio ricorso a soluzioni digitali in tutte le fasi del processo:

- in fase di **ricezione delle candidature** è necessario operare in un'ottica di **multicanalità**: significa attivare più canali, differenziati sulla base degli specifici fabbisogni; un ruolo fondamentale anche quest'anno è stato svolto da **linkedin**, che ha prodotto quasi 100 mila visualizzazioni dei nostri annunci e circa 10 mila candidature;
- in fase di **screening**, la ricerca semantica e i filtri permettono di distinguere le candidature in linea rispetto ai requisiti espressi;
- in fase di **assessment**, oltre ai test attitudinali e alla survey sulle competenze digitali Her@futura, già introdotte negli anni precedenti, abbiamo adottato nuovi strumenti di **video intervista in differita** che aumentano la conoscenza dei candidati da un punto di vista sia relazionale che motivazionale;
- in fase di **colloquio**, è sempre maggiore il ricorso a **chiamate in video** tramite i numerosi strumenti a disposizione, che consentono un'interazione a distanza e quindi un notevole risparmio di tempi e di costi legati agli spostamenti per i candidati.

Il risultato di queste iniziative è stato la copertura di circa il **93% delle selezioni tramite l'utilizzo di strumenti interni**, con conseguente significativo risparmio di costi legati all'affidamento degli incarichi a società esterne (il restante 7% delle selezioni). Si conferma come canale principale la nostra **pagina carriere**, che contribuisce

alla copertura del 64% dei fabbisogni, seguita dai **canali social (11%)** e dal solido **network con scuole, università e Business School (10%)**.

Le selezioni hanno contribuito ad un significativo **ricambio generazionale** (età media di 33 anni per i neoassunti) della popolazione aziendale, all'aumento della **presenza femminile** (45% delle assunzioni esclusi gli operai hanno riguardato donne) e della percentuale di **laureati** (77% se si escludono i profili operativi).

Rispetto alle **aree di inserimento**, la maggior parte delle selezioni sono state registrate nell'ambito Operations, in particolare nella filiera dei rifiuti (37% del totale), seguita dal settore idrico (13%) e da quello energetico (11%). Le aree di Staff rappresentano complessivamente circa il 16% dei fabbisogni, l'area Mercato il 9% e l'area Innovazione il 4%.

Un'altra iniziativa di rilievo soprattutto dal punto di vista strategico registrata nel corso del 2019 è stata l'introduzione un nuovo strumento di **business intelligence** utilizzato per **analizzare il mercato del lavoro**: si tratta di **Linkedin Talent Insight**, soluzione che analizza e organizza in tempo reale i dati di tutti gli oltre 600 milioni di profili linkedin attraverso l'intelligenza artificiale permettendo di **prendere decisioni in fase di workforce planning** e di **individuare i bacini di ricerca** per specifiche selezioni. Il nostro utilizzo innovativo è stato riconosciuto da Linkedin, che ci ha premiato come **Most Data Driven HR Organisation**.

## Gestione delle competenze e formazione

La **proposizione di valore del Gruppo relativa all'apprendimento** di Gruppo 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 dal management aziendale e nella successiva declinazione di obiettivi formativi strategici per l'anno in corso.

### Le iniziative di formazione

[404-1] [404-2] [403-5]

In ambito **formazione istituzionale e manageriale**, si segnalano in particolare le iniziative collegate al **Modello di Leadership**, la realizzazione del **Workshop HerAcademy** "Alla ricerca del Purpose. Il senso delle organizzazioni tra aspettative degli stakeholder, macro-trend e implicazioni sul business", di cui si dirà nel paragrafo dedicato alle iniziative di **Heracademy**, la corporate university del Gruppo Hera.

In ambito **sistemi informativi** si segnala in particolare la realizzazione delle sessioni formative su **Geocall** dedicate 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 sulla piattaforma "Salesforce enablement", rivolto a circa 60 risorse di Hera Comm e propedeutico alla successiva fase di progettazione e sviluppo della nuova piattaforma.

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 le sessioni formative volte alla comprensione delle peculiarità dei processi di **approvvigionamento di beni e servizi** in ambito Ingegneria, e le attività formative sulla **cultura digitale (Blockchain e Digital Payment)** che hanno coinvolto l'Academy professionale Amministrazione, Finanza e Controllo.

In ambito **qualità, sicurezza e ambiente**, si segnala l'avvio del progetto **Cultura della Sicurezza**, volto ad aumentare la cultura della salute e sicurezza a tutti i livelli aziendali, con la progettazione di un modello formativo con strumenti di comunicazione più innovativi e coinvolgenti.

Nell'ambito del programma **HER@futura**, è proseguito con ulteriori evoluzioni il piano di change management complessivo. In particolare, sono proseguite le iniziative di sviluppo delle competenze digitali di base attraverso le pillole formative e le iniziative formative specifiche per Dirigenti e Quadri (4 Digital Lab

e piattaforma Digital&Analytics for Manager) alle quali si è affiancato il programma di change management specifico per l'implementazione del **Digital Workplace** e della suite **Office 365**, attraverso un approccio strutturato e diffuso con workshop in aula e online e la piattaforma di supporto **Productivation**, con l'obiettivo di raggiungere gradualmente tutta la popolazione aziendale.

#### Ore di formazione totali per area di intervento

Ore	2017	2018	2019
Commerciale e mercato	15.728	14.874	9.638
Manageriale	30.320	32.338	27.138
Qualità, sicurezza, ambiente, responsabilità sociale Sa 8000	66.741	67.612	74.459
Sistemi informativi	13.044	23.937	30.813
Tecnico-operativa	87.168	88.388	81.407
Valori etici e cultura d'impresa	24.587	23.907	20.820
<b>Totale</b>	<b>237.588</b>	<b>251.055</b>	<b>244.275</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas (Bulgaria). I lavoratori di queste società sono pari all'1,5% del totale.

In ambito **valori etici e cultura d'impresa** è proseguito nel 2019 il seminario Responsabilità Sociale d'Impresa e Codice etico nella gestione corrente giunto alla sua settima edizione, che ha coinvolto 25 persone tra dirigenti, quadri e impiegati direttivi. L'obiettivo del percorso formativo è far comprendere l'importanza degli aspetti etici nelle attività di tutti i giorni e coinvolgere un gruppo sempre più vasto di esperti "consapevoli" del Codice. L'iniziativa si è incentrata sulla discussione di casi di "dilemmi etici", attraverso le riflessioni con i colleghi delle diverse Società e strutture del Gruppo che ricoprono ruoli di responsabilità e coordinamento. Il percorso ha visto la testimonianza di colleghi del Gruppo coinvolti nelle precedenti edizioni che hanno assunto il ruolo di facilitatori ed hanno portato la loro esperienza all'interno dei quattro team, confrontandosi su come i dilemmi trattati si trasferiscano concretamente nella propria quotidianità. Attraverso le testimonianze esterne ad Hera, inoltre, è stato possibile condividere esperienze e punti di vista differenti, rendendo possibile una nuova visione delle medesime tematiche e generando valore. La formazione è avvenuta in due giornate e la valutazione di gradimento dell'iniziativa di formazione ha ottenuto un punteggio molto soddisfacente (4,5 su 5).

In ambito **qualità, sicurezza e ambiente** nel 2019 sono state erogate circa 75.000 ore di formazione di cui 35.400 per la formazione dei lavoratori in materia di **salute e sicurezza sul lavoro**, principalmente in modalità tradizionale d'aula.

#### Ore di formazione medie pro capite

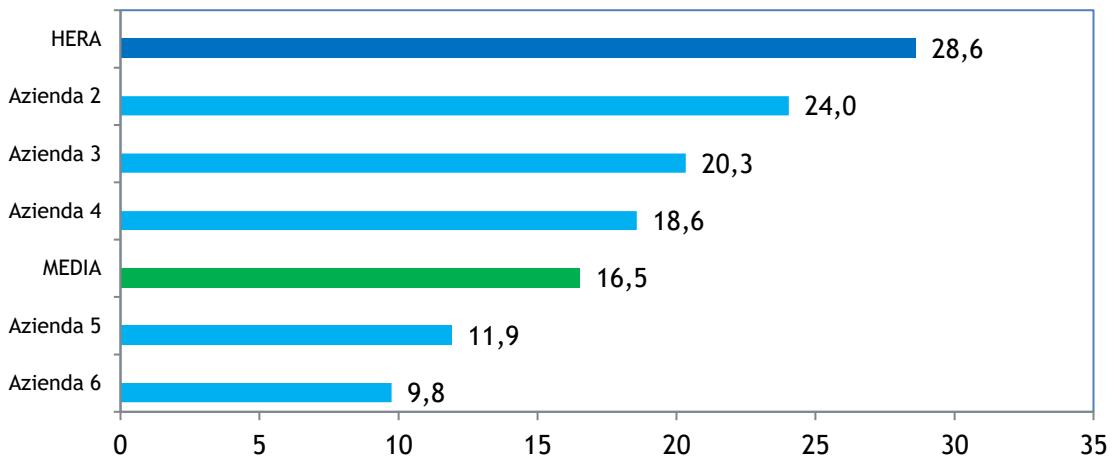
Ore	2017	2018	2019
Dirigenti	61,4	50,4	40,0
Quadri	46,6	63,3	50,4
Impiegati	27,5	28,4	28,0
Operai	25,1	26,2	25,4
<b>Media</b>	<b>28,6</b>	<b>29,8</b>	<b>28,6</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas (Bulgaria). I lavoratori di queste società sono pari all'1,5% del totale.

Le ore di formazione pro-capite risultano 28,6 nel 2019, con un valore di 29,2 per gli uomini (era 29,9 nel 2018) e 26,7 per le donne (era 29,5 nel 2018). L'obiettivo del 2020 sarà quello di mantenere il livello di ore pro-capite a un livello minimo di 24,7 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.



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2019

#### Percentuale di lavoratori coinvolti in almeno un corso di formazione

%	2017	2018	2019
Dirigenti	100,0%	100,0%	100,0%
Quadri	100,0%	100,0%	100,0%
Impiegati	99,4%	99,6%	99,6%
Operai	95,1%	98,5%	98,5%
<b>Totale</b>	<b>97,9%</b>	<b>99,4%</b>	<b>99,4%</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas (Bulgaria). I lavoratori di queste società sono pari all'1,5% del totale.

I lavoratori coinvolti in almeno un evento di formazione sono il **99,4%**: il buon risultato di quest'anno è motivato dalla realizzazione di iniziative capillari e diffuse tra i lavoratori tra cui si evidenziano le attività formative straordinarie sopra citate.

#### Valutazione della formazione

%	2017	2018	2019
Grado di soddisfazione dei partecipanti (qualità percepita su scala 1-5)	4,43	4,36	4,39
Grado di rispondenza degli esiti (% di risposte con valutazione pari a 4 o 5)	75%	73%	75%

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Le attività di formazione e addestramento operativo sono pianificate a partire da un'analisi dei fabbisogni coerente con il modello ruoli e competenze di Gruppo. A questa analisi segue una pianificazione di dettaglio, che include la previsione dei relativi costi. Nel corso dell'anno e a valle dell'erogazione dell'attività formativa si svolgono il monitoraggio e la valutazione delle attività svolte.

Il sistema che Hera utilizza per valutare la formazione considera il grado di soddisfazione dei lavoratori che partecipano ai corsi e anche la valutazione dei responsabili di funzione sull'impatto delle attività formative nello sviluppo delle competenze dei propri collaboratori, e nell'applicazione delle stesse nello svolgimento delle attività lavorative.

Il grado di soddisfazione è misurato sulle valutazioni fatte dai partecipanti su una scala da uno a cinque al termine dei corsi di formazione. Nella tabella sopra riportata è indicata la valutazione media complessiva

rilevata: il grado di soddisfazione è in linea rispetto al 2016. Il grado di rispondenza degli esiti, invece, è il risultato delle valutazioni dei responsabili in termini di impatto complessivo della formazione erogata per la propria funzione. La percentuale riportata fa riferimento alle valutazioni pari a quattro oppure a cinque (su una scala da uno a cinque).

### **Costi di formazione per area di intervento**

Migliaia di euro	2017	2018	2019
Commerciale e mercato	44	81	27
Manageriale	606	552	534
Qualità, sicurezza, ambiente	448	580	567
Sistemi informativi	28	46	75
Tecnico-operativa	499	486	447
Valori etici e cultura d'impresa	3	25	8
Altro	189	80	93
<b>Totale</b>	<b>1.817</b>	<b>1.849</b>	<b>1.751</b>

L'indicatore non comprende la società Aresgas. I lavoratori di queste società sono pari all'1,5% del totale.

L'investimento economico sostenuto dal Gruppo nel 2019 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 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. Nel 2018 è stato realizzato l'ultimo quaderno di Gruppo "Gare Servizi Regolati". Nel 2019 si è data continuità e si sono consolidate le attività relative alle Academy professionali (Acquisti e Appalti, Ingegneria, Amministrazione, Finanza e Controllo, Acqua e Distribuzione Energia).

### **La HerAcademy: la corporate university del Gruppo Hera**

#### **[404-2]**

È stata data continuità nel 2019 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 2019, in particolare è stato realizzato a Bologna il **workshop** "Alla ricerca del purpose: il senso delle organizzazioni tra aspettative degli stakeholder, macro-trend e implicazioni sul business", finalizzato ad indirizzare una riflessione sulla ricerca del senso delle organizzazioni, analizzandole da molteplici punti di vista degli stakeholder, attraverso la prospettiva della ricerca scientifica, dei trend di lungo periodo e dei casi pratici di applicazione, nel quale sono stati anche anticipati i risultati della ricerca "Rottura e ricomposizione degli equilibri" prodotta da Harvard Business Review Italia e The Ruling Companies. Inoltre, si è svolta

all'università di Bologna, con il contributo di ospiti accademici e di H-Farm, l'ottava edizione dell'iniziativa di **orientamento universitario** indirizzata ai figli dei dipendenti prossimi all'iscrizione universitaria. È stata infine realizzata la sesta edizione dell'**iniziativa di orientamento al lavoro** indirizzata ai figli dei dipendenti per supportarli nella fase di approccio al mondo del lavoro.

Il Gruppo nel 2019 ha dato continuità alle attività con il sistema educativo **Hera Educational**, attraverso la realizzazione di 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 2019 sono stati infatti realizzati complessivamente 95 percorsi, 73 in Emilia-Romagna, 18 nel Triveneto e 4 nelle Marche. Inoltre, è stata data continuità all'iniziativa "Hera ti insegna un mestiere...a scuola", consistente nella co-progettazione e realizzazione di percorsi didattici, con la partecipazione di dipendenti del Gruppo anche in termini di docenza, presso istituti tecnici del territorio di riferimento (attualmente realizzata nei territori di Forlì, Modena e Ravenna). Nel 2019 è stato realizzato a Ferrara il primo anno del progetto sperimentale di curvatura dei percorsi didattici in ottica strategic workforce management sull'intero triennio dell'articolazione "Meccanica Energia" con riferimento a mestieri tecnico-operativi in ambito conduzione e manutenzione reti e impianti gas. Il percorso prevede 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.

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 e il Centro Studi e Ricerche SAFE; partecipa anche al comitato scientifico di Assoknowledge-Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici.

Con riferimento all'Università di Bologna, è stato rinnovato l'Accordo quadro che indirizza ulteriormente l'esigenza di dare continuità a 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.

Prosegue 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. Nel 2018 inoltre il Gruppo ha preso parte al Competence Center industria 4.0 coordinato dall'Università di Bologna e volto alla realizzazione di progetti di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico attraverso un partenariato tra soggetti pubblici e privati, nonché allo sviluppo di attività di orientamento e formazione sui temi dell'Innovazione. Infine, sempre nell'ambito di HerAcademy, è stato sottoscritto il protocollo d'intesa 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.

Il Gruppo nel 2019 ha avviato le prime attività nel progetto internazionale “**GrEnFln** – Greening Energy Market and Finance”, finanziato dalla Commissione Europea e realizzato da un ampio partenariato internazionale di Atenei ed imprese, coordinato dalla Università di Bologna. La finalità del progetto è lo sviluppo di competenze a supporto della transizione a fonti energetiche rinnovabili 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 work package “Professional module targeted to the Energy sector professionals”, nell'ambito della partnership e partecipando con contributi di docenza nell'ambito delle summer schools internazionali.

## 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 2019 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.

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

N	2017	2018	2019
Dirigenti	8	7	7
Quadri	21	27	35
Impiegati	403	279	309
Operai	196	176	193
<b>Totale</b>	<b>628</b>	<b>489</b>	<b>544</b>

Nel 2019 si sono registrati 544 avanzamenti di carriera. Gli **avanzamenti di carriera hanno riguardato le lavoratrici** in 149 casi, pari al 27,4% degli avanzamenti totali (dato in aumento rispetto al 2018 dove si attestava al 26%).

## **La mobilità interna**

La velocità dei cambiamenti combinata alla trasformazione digitale sta modificando molto il nostro 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 ad un ampio ventaglio di opportunità professionali; la varietà delle nostre attività offre infatti la possibilità di valorizzare la propria professionalità in diversi ambiti e territori.

In questo contesto, la mobilità interna diventa, pertanto, una **leva di sviluppo centrale** per la crescita delle nostre persone e proprio per questo, a fine 2019, è stato avviato un percorso di rinnovamento degli strumenti a supporto del processo che vede, come primo passo applicativo dal 2020, l'ascolto delle persone che avranno la possibilità di esprimere i propri interessi in termini di sviluppo professionale.

Diventa importante sapersi mettere in gioco per affrontare efficacemente le nuove sfide e in questo senso il contributo di ognuno di noi è indispensabile per fare un ulteriore passo in avanti. Nel 2019 sono state realizzate in totale **182 mobilità** infragruppo tra società o business unit diverse, che hanno permesso di ricoprire circa il **34% delle posizioni aperte** nell'anno. Questo risultato è stato reso possibile anche grazie allo strumento del Job Posting, presente sin dal 2008 nella sezione dedicata alla mobilità interna all'interno del portale informativo aziendale e che dalla sua nascita ha registrato **oltre un milione di accessi** alla pagina dedicata, circa **400 annunci** pubblicati ed **oltre 200 posizioni ricoperte**, consentendo a tutti i dipendenti di essere attivamente coinvolti nel proprio percorso di crescita e di essere in prima persona promotori del cambiamento.

L'obiettivo è di estendere ulteriormente la mobilità interna fino ad arrivare nel 2023 a una quota del 30% di lavoratori che cambiano ruolo o struttura organizzativa in un anno (escluso gli operai).

## **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 nostra missione e i nostri 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 direttive, una temporale oggi-domani, e una che impatta la dimensione io-noi, sono quindi definite quattro aree di obiettivi contenenti ciascuna due competenze.

Nel 2019 è proseguito il percorso diffusione e approfondimento dei nuovi contenuti del modello che ha coinvolto in aula circa **650 persone** tra dirigenti e quadri per circa **4 mila ore di formazione**. Sono inoltre stati messi a disposizione dei contenuti multimediali e interattivi (contest, articoli, video, corsi e-learning, slide e test) disponibili per tutta la **popolazione** aziendale coinvolta (oltre 5 mila dipendenti tra impiegati, quadri e dirigenti) attraverso l'apposita piattaforma e-learning. Assume anche particolare rilevanza la continuità che si sta portando avanti nelle iniziative di sviluppo della leadership in coerenza con gli obiettivi della **Agenda ONU 2030**. Nel 2019 i partecipanti al percorso formativo hanno avuto la possibilità di effettuare esperienze dirette, potendo aiutare a servire i pasti alla mensa dell'Antoniano di Bologna e potendo contribuire agli allenamenti di basket degli Overlimits, un progetto sportivo che coinvolge "atleti speciali" sul territorio di Bologna, Pesaro e Treviso.

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.

## **Altre iniziative di sviluppo**

In un contesto che richiede sempre massima agilità, interconnessione, velocità e capacità di realizzare innovazione sia a livello di sistema (fattore abilitante) che a livello di individuo (attore centrale della propria crescita professionale e della creazione di valore per l'azienda), nel 2019 è proseguito il processo **Virtual Factory**, team multifunzionali orientati a realizzare soluzioni innovative ed efficaci in tempi ridotti. La partecipazione al team rappresenta un'opportunità di sviluppo esclusivo per le persone selezionate, oltre a consentire la diffusione di conoscenze tecnologiche e sensibilizzare all'innovazione. Complessivamente, sono state avviate 5 progettualità che hanno visto la partecipazione di 27 dipendenti nei seguenti ambiti:

- **Mobility:** ripensare le **modalità di spostamento casa-lavoro** per incentivare l'adozione di comportamenti a basso impatto ambientale. L'obiettivo è integrare l'adozione di mezzi e comportamenti sostenibili all'interno e all'esterno dell'azienda (es. come incentivare l'utilizzo di mobilità elettrica);
- **BSC:** esprimere i **requisiti per lo sviluppo del nuovo sistema informatico** di supporto alla gestione delle balanced score card, cogliendo eventuali **opportunità di semplificazione e miglioramento operativo** del processo, nel pieno rispetto delle attuali logiche di impostazione del sistema BSC di Gruppo;
- **Economia Circolare:** creazione di una piattaforma, interna al Gruppo, per sviluppare opportunità di sharing;
- **Rinnowatt a km 0:** sviluppo di un sistema modulabile di autoproduzione di energia da fotovoltaico in siti aziendali di Marche Multiservizi in totale autoconsumo “watt a km 0”;
- **Fleet management:** l'installazione di black box sui mezzi leggeri per il monitoraggio dei dati di diagnosi, percorrenze, consumi carburante e utilizzo dei mezzi. Il progetto prevede inoltre la creazione di un pool auto in condivisione e prenotabili in tutte le sedi principali del Gruppo.

## **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, perseguitando 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 a tutti i contratti di lavoro che regolano i rapporti di lavoro di tutti i lavoratori del Gruppo, la tabella mostra le differenze tra le retribuzioni lorde mensili (al netto del rateo di tredicesima e quattordicesima e del premio di risultato) e quelle previste dal contratto di lavoro. Il confronto tra lo stipendio minimo previsto da tutti i contratti collettivi nazionali di lavoro applicati in azienda e quelli minimi effettivi riscontrati in azienda è stato effettuato considerando il livello minimo di inquadramento nelle tre categorie di lavoratori.

### Rapporto tra retribuzioni mensili minime contrattuali e retribuzioni mensili Hera (2019)

Euro	Stipendio mensile minimo contrattuale	Stipendio mensile minimo Hera	Stipendio mensile medio Hera
Quadri	3.065	3.248	4.807
Impiegati	1.506	1.669	2.851
Operai	1.229	1.382	2.335

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, HERATECH, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hestambiente e Marche Multiservizi dove lavorano circa il 90% dei dipendenti del Gruppo.

Lo stipendio medio applicato è superiore al minimo contrattuale in tutte e tre le qualifiche: +57% per i quadri; +89% per gli impiegati; +90% per gli operai. Anche il salario minimo applicato è superiore del 6% per i quadri, dell'11% per gli impiegati e del 4% 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	2019
Minimo contrattuale mensile	5.308
Minimo Gruppo Hera mensile	5.769
Stipendio medio mensile Gruppo Hera	10.370
Retribuzione media mensile di mercato per dirigenti	10.766

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 minimo applicato da Hera risulta superiore del 8,6% rispetto al contratto di Utilitalia mentre lo stipendio medio dei dirigenti di Hera è superiore del 95,3% rispetto a quello previsto dal minimo contrattuale, mentre lo stipendio medio dei dirigenti di Hera risulta, però, inferiore del 3,7% rispetto alla media di mercato degli stipendi dirigenziali, così come rendicontato in Hay Compensation Report-Total Cash Italia 2018.

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 52,8 anni) e di permanenza all'interno del Gruppo (mediamente attestata a 17,5 anni) per la categoria di dirigenti.

### Retribuzioni mensili medie per genere (2019) [405-2]

Euro	Uomini	Donne
Dirigenti	10.786	8.485
Quadri	4.847	4.726
Impiegati	2.934	2.727
Operai	2.336	2.309

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, HERATECH, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hestambiente e Marche Multiservizi dove lavorano il 90% dei dipendenti del Gruppo.

Significativo il **differenziale salariale tra uomini e donne** all'interno dei dirigenti (2.301 euro): incide però su questo dato il numero di direttori donne (5 su 44). 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 97%, 93% e 99% ed è superiore alla media nazionale dei settori energetico-idrico-ambientale pari al 92% nel 2014 (Fonte: Eurostat 2014, ultimo dato disponibile). 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...).

Nel 2019 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 10,0. La remunerazione della persona con compenso maggiore non è variata rispetto all'anno precedente.

#### Premio di risultato lordo pro capite

Euro	2017	2018	2019
Quadri	2.015	2.137	2.314
Impiegati	1.743	1.851	1.999
Operai	1.602	1.699	1.840
<b>Media ponderata sui lavoratori</b>	<b>1.706</b>	<b>1.812</b>	<b>1.959</b>

I dati si riferiscono alle società: Hera SpA, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, HERATech, Hestambiente, Inrete distribuzione energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, e Marche Multiservizi

Il premio di risultato dei dipendenti quadri, impiegati e operai è definito all'interno del contratto collettivo integrativo di Gruppo ed è basato su redditività, produttività, sostenibilità e indicatori specifici di settore.

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-obiettivo**, che derivano dalla traduzione operativa degli obiettivi contenuti nella Mappa strategica del Gruppo;
- la seconda contiene gli **obiettivi economici** definiti nel budget di esercizio;
- la terza prevede la valutazione sui comportamenti previsti nel modello di leadership del Gruppo.

La struttura della balanced scorecard individuale, vale a dire i pesi assegnati ai tre comparti, varia in funzione dell'inquadramento del dipendente e dell'unità organizzativa di appartenenza.

L'erogazione finale del premio è ponderata, inoltre, in base ai risultati raggiunti su alcuni parametri di Gruppo: i risultati economico-finanziari aziendali e l'indice di customer satisfaction per i clienti residenziali.

L'assegnazione degli obiettivi ai dipendenti e la valutazione del loro raggiungimento avviene attraverso un processo ben definito, che vede il ruolo decisionale del vertice aziendale per le balanced scorecard individuali

dei direttori e dirigenti e dei direttori per le balanced scorecard individuali dei quadri. L'attività è svolta con il coordinamento della funzione Gestione Sistema Balanced Scorecard della Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità.

Nel 2019 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 economici-finanziari di budget e il restante 17% alla coerenza con i comportamenti previsti nel modello di leadership. Il sistema balanced scorecard riguarda il 98,5% 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 2019 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 2019 sono complessivamente 5.502, pari al 63% 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)

%	2017	2018	2019
Pegaso	2,8%	-2,0%	8,1%
Previambiente	2,3%	-0,8%	8,2%
Previndai	6,5%	-5,3%	12,3%

### Welfare

Nel 2019 è proseguita l'esperienza di Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera ricco di iniziative e servizi pensati su misura per rispondere ai bisogni dei lavoratori e aumentarne il benessere individuale e familiare sotto il profilo economico e sociale. A ciascun dipendente è stata assegnata la quota welfare flessibile di 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 2018** erogato nel 2019, 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.

Un'esperienza sempre più positiva che nel 2019 ha registrato **8.851 iscritti**, pari al **98,8%** della popolazione potenziale, con oltre **4,5 milioni di euro** frutti dai dipendenti. Un risultato possibile grazie ad una chiara informazione e presentazione dei servizi, dall'utilità riconosciuta a ciascuno di essi e dall'impatto positivo generato sul bilanciamento vita e 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, fruibile sia dall'ufficio, che dallo smartphone o comodamente da casa.

Tra le principali iniziative di Hextra nel 2019 si evidenziano: la terza edizione delle **borse di studio** universitarie, 43 borse di studio da 750 euro ciascuna (tre assegnate ex aequo); la terza edizione dei percorsi di approfondimento linguistico nel mondo con Intercultura, che oltre alle dieci borse da 2 mila euro ciascuna per i programmi estivi, ha visto l'attivazione di tre borse da 7.500 euro ciascuna per l'intero anno scolastico all'estero. La gestione della VI<sup>a</sup> edizione dei **centri estivi** con la possibilità, per ciascun dipendente, di scegliere

il centro estivo che più si adatta 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 **615 mila euro**. Nel dettaglio, tra tutte le iniziative a sostegno dell'istruzione dei figli, si sono registrate **3.660 richieste** delle quali **204 quote** utilizzate dai lavoratori per i servizi di **asilo nido**. A queste quote si aggiungono le quindici partecipazioni presso gli asili convenzionati del Gruppo (presenti a Bologna, Cesena e Imola), per un totale di **219 bambini**.

Sempre in ambito education è stata avviata la campagna di sensibilizzazione e informazione verso lo sviluppo della cultura digitale per i più piccoli che ha visto, con il **Corporate Digital Day**, il coinvolgimento in un percorso divertente e formativo i figli dei dipendenti in emozionanti laboratori di robotica con Lego WeDo, per costruire e programmare un piccolo Robot, making con le scribbling machines, per realizzare con materiali di recupero macchine capaci di muoversi da sole nel produrre disegni e forme creative, e per i genitori un'interessante workshop sull'essere genitori in epoca digitale.

#### [403-6]

In ambito **salute e prevenzione** sono state attivate importanti collaborazioni con ANT e LILT per mettere a disposizione dei dipendenti e dei loro familiari **visite di prevenzione** gratuite o a prezzi agevolati. Nel dettaglio, con Fondazione ANT Onlus, fondazione fra le più importanti in ambito di prevenzione, formazione e assistenza medica, sono stati realizzati due importanti progetti di prevenzione: melanoma, con l'esecuzione di visite dermatologiche con l'ausilio del videodermatoscopio; tiroide, con l'esecuzione di indagine ecografica per individuare i soggetti portatori di noduli. Sono state prenotate e **realizzate oltre 2.000 visite di prevenzione per i dipendenti e i propri familiari** a fronte di piccola donazione a ANT di 18 euro. Con LILT (Lega Italiana Lotta Tumori) sono stati realizzati, nei territori di Bologna e Ferrara, due **percorsi pilota**: Rosa, che prevede la visita senologica con eventuale ecografia mammaria bilaterale; Azzurro, che prevede la visita urologica di prevenzione e conoscenza e un'indagine sull'infezione da papilloma virus. In questo caso sono state prenotate e realizzate **130 visite** oltre a un workshop di presentazione sui corretti stili di vita

Inoltre, anche per il 2019 è stata attivata la **campagna vaccinale antinfluenzale** per i dipendenti del Gruppo. Ciascun dipendente ha potuto richiedere il rimborso del vaccino antinfluenzale.

Inoltre, con Hextra è possibile accedere a un network di orientamento e guida per i dipendenti e proporre loro una risposta personalizzata per coloro che cercano una soluzione di **assistenza familiare**: dall'assistente di base a domicilio all'accoglienza in struttura sanitarie. Un servizio di consulenza e orientamento che collega il dipendente con la rete dei servizi pubblici, privati e con la rete del volontariato, offrendo informazioni sui servizi e sulle procedure da seguire. Sono infine disponibili sempre con Hextra i servizi per il rimborso delle **spese sanitarie e/o assistenziali** sostenute nonché **l'integrazione al fondo di assistenza sanitaria integrativa**.

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.

Anche nel 2019, 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. Una call to action rivolta a tutti i dipendenti che si riflette anche quest'anno nel grande utilizzo del **servizio Welfare Voucher**. Infatti, 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. Pochi click e, senza nessun tempo d'attesa, è possibile richiedere un voucher e recarsi con questo presso il centro desiderato per svolgere l'attività. Un servizio che ha riscontrato grande apprezzamento e che è stato uno dei servizi in acquisto in assoluto più utilizzato all'interno di Hextra. Ma non solo, anche viaggi, vacanze su misura e tempo libero. In Hextra sono disponibili agenzie di viaggio, parchi acquatici e tematici, musei, mostre e gallerie. Tutto l'occorrente per prenotare e acquistare un pacchetto, dal week end fino a due settimana, personalizzate e in linea all'esigenze individuali.

Un percorso continuo di sviluppo congiunto, condiviso e partecipato del piano di welfare a 360° che ci colloca tra le principali realtà nazionali nel campo del welfare e del benessere aziendale. L'impegno del Gruppo è testimoniato anche dalla certificazione **Top Employers** Italia 2020, conseguita dal Gruppo per l'unidicesimo anno consecutivo e che ci vede al primo posto assoluto. 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.

Obiettivo del 2020 sarà quello di **continuare a sviluppare** il sistema di welfare Hextra valorizzando le opportunità connesse in termini di conoscenza, diffusione e fruibilità dei servizi offerti. Continueranno anche ad essere integrati i servizi di istruzione e sostegno alle famiglie, rafforzando ulteriormente la proposta in ambito salute e benessere.

#### [403-6]

Oltre alle misure previste dal welfare aziendale **Hextra**, (si veda paragrafo Welfare Aziendale), 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.

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).

## 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 il quale l'azienda si è impegnata, assieme ad altri attori pubblici e privati, nella lotta contro la discriminazione sul luogo di lavoro. Fondamentale, inoltre, è stata l'introduzione nel 2011 del **Diversity Manager**, che ha 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 aziende 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 corso degli anni sono infatti 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 donne che si confrontano tutti i giorni con le difficoltà del mondo del lavoro; mentre nel 2017 gli incontri vertevano sul tema "Oltre la cultura di genere", che genere di cultura, sugli stereotipi di genere, e hanno avuto notevole riscontro, in particolare il monologo satirico di Alessandra Faiella, La versione di Barbie.

Inoltre, 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 colleghi 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.

Il tema è da collegarsi alla percentuale di occupazione femminile in azienda, che incide in modo importante sul totale aziendale, e che evidenzia quanto è già stato indicato sulla qualità dello sviluppo innovativo del Gruppo Hera; la **valorizzazione delle differenze**, in questo caso di genere, ha supportato qualitativamente lo sviluppo delle dimensioni fondamentali dell'azienda.

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. È inoltre stato organizzato il seminario **Meglio fidarsi - workshop sulla fiducia al lavoro e le differenze di genere**, tenuto da Anna Simioni, Advisor presso Boston Consulting Group (BCG).

L'attenzione alla disseminazione della cultura inclusiva si è tradotta anche nell'implementazione di alcune iniziative di formazione e di studio, già avviate negli anni passati, dedicate alle scuole del territorio. Fra queste spicca **"InspirinGirls"**, 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 "role models", ovvero affermate manager e professioniste di rilievo del mondo aziendale, che mettono in campo 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. Nel 2019 il progetto è stato declinato in 4 incontri, presso la Scuola Secondaria di I<sup>o</sup> grado A. Bertola di Rimini, che si aggiungono ai 10 organizzati tra il 2017 e il 2018.

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.

Nel precedente esercizio 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.

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, per loro è stata pensata un'offerta luce-gas caratterizzata da semplicità e convenienza, corredata inoltre da un servizio pre e post-vendita multilingue (italiano, inglese, francese e albanese), per renderne la fruizione ancora più agile e immediata.

Dallo scorso anno, per i **clienti non udenti** è inoltre possibile, su richiesta, avvalersi del supporto gratuito di un interprete del linguaggio dei segni nel corso delle visite agli sportelli.

Personale femminile per qualifica **[405-1]**

%	2017	2018	2019
Dirigenti	18,8%	19,5%	19,7%
Quadri	30,7%	32,4%	32,7%
<i>Totale dirigenti e quadri</i>	<i>28,0%</i>	<i>29,6%</i>	<i>29,9,%</i>
Impiegati direttivi	32,9%	33,6%	34,2%
<i>Totale dirigenti e quadri e impiegati direttivi</i>	<i>31,3%</i>	<i>32,3%</i>	<i>32,8%</i>
Impiegati non direttivi	42,0%	41,9%	45,2%
<i>Totale impiegati</i>	<i>39,2%</i>	<i>39,4%</i>	<i>42,1%</i>
Operai	3,2%	2,9%	2,9%
<b>Totale</b>	<b>24,3%</b>	<b>24,7%</b>	<b>26,6%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

L'incidenza del personale femminile tra i lavoratori a tempo indeterminato è del **26,6%** nel 2019 a fronte di una media nazionale nel settore energetico-idrico-ambientale del 15,9% (Eurostat 2014, ultimo dato disponibile).

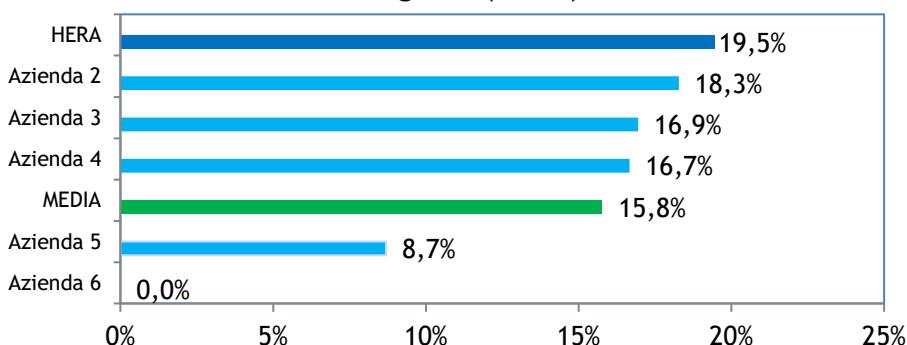
Tra i quadri e dirigenti, l'incidenza sul totale si attesta al **29,9%** e migliora rispetto al dato del 2018. Considerando tutte le qualifiche contrattuali che prevedono un ruolo direttivo (dirigenti, quadri e impiegati direttivi) la percentuale femminile è del **32,8%** anch'essa in aumento rispetto al 2018. Completa il quadro sui ruoli di responsabilità il 36% di donne, nel 2019, negli avanzamenti di carriera di quadri e dirigenti, e quasi il 41% 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 120/2011: la quota riservata alle donne è 1/3 del Consiglio di Amministrazione in carica.

Dei 544 avanzamenti di carriera avvenuti nel 2019, 149 hanno riguardato le lavoratrici; escludendo gli operai dove la popolazione femminile è pari al 2,9% circa del totale, gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 40,7% del totale. Il 35,7% dei nuovi quadri e dirigenti sono donne.

#### *Donne in ruoli di responsabilità nelle principali utility italiane*

Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane la percentuale di donne dirigenti: Hera risulta al primo posto tra le sei aziende multiutility considerate.

**Donne dirigenti (2018)**



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2019

## Personale per classi di età

%	2017	2018	2019
<b>Meno di 30 anni</b>	4,0%	4,2%	5,0%
tra 30 e 50 anni	47,6%	44,5%	48,1%
tra 50 e 60 anni	43,4%	46,1%	41,8%
oltre 60 anni	5,0%	5,1%	5,1%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. I dati 2017 riguardano i lavoratori a tempo indeterminato.

Sono 4.299 i lavoratori con oltre 50 anni di età: di questi 472 hanno oltre 60 anni di età. La quota degli over 50 è il 46,9% in diminuzione rispetto al 2018 (51,3%) e conferma il trend in controtendenza rispetto agli ultimi due anni.

## Contratti part time

N	2017	2018	2019
Uomini	39	47	49
Donne	308	320	351
<b>Totale</b>	<b>347</b>	<b>367</b>	<b>400</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

## Lavoratori per genere e tipo di contratto (2019)

N	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.681	2.090	8.771
Part time	49	351	400
<b>Totale</b>	<b>6.730</b>	<b>2.441</b>	<b>9.171</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

L'istituto del **part time**, così come disciplinato dai vigenti contratti di lavoro, è riconosciuto quale strumento utile a dare risposta alla **flessibilità** del lavoro nella sua organizzazione e alle esigenze dei lavoratori. È caratterizzato dalla volontarietà, reversibilità, compatibilità con le esigenze tecniche, organizzative e produttive dell'azienda e le esigenze dei lavoratori. Sono prese in considerazione prioritariamente le domande motivate da esigenze familiari di tutela della salute o di assistenza a disabili, di gravi patologie debitamente certificate. Sono i responsabili dei lavoratori che fanno richiesta di valutare la praticabilità di tali contratti, in base alle necessità del servizio: se il responsabile dà parere positivo, si procede alla modifica contrattuale.

Nel 2019 sono state 30 le richieste di lavoro part time, tutte accolte. Resta consolidata la preferenza del part time tra le lavoratrici.

## Congedi di maternità, paternità e parentali

	2017	2018	2019
Congedi di maternità fruiti (n)	35	142	138
Congedi parentali fruiti (n)	257	259	267

Il numero di congedi di maternità e paternità obbligatori fruiti nel Gruppo è stato pari a 138. Il numero di congedi parentali fruiti è stato pari a 267 e la durata media pro-capite è stata pari a 11 giornate per gli uomini e 34 per le donne.

## **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 competitività del Gruppo.

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 all'interno del Gruppo 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 indeleggibile 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 e Unità organizzative del Gruppo 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, la valutazione dei rischi ed 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 inoltre 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.

L'azienda è fortemente impegnata dell'incentivare la **consapevolezza** nei lavoratori dei rischi rischi legati alla propria mansione e **favorire** la segnalazione da parte loro di situazioni pericolose

Per tale ragione Hera individua percorsi formativi che inducano le persone a sviluppare una maggior consapevolezza di sé modificando i propri comportamenti nella percezione del rischio e nell'essere di buon esempio per gli altri lavoratori. Il progetto “**la sicurezza in campo**”, volto a raggiungere tale obiettivo, è stato progettato anche per il corretto recepimento della procedura aziendale “**Gestione degli infortuni, near miss e malattie professionali**” che prevede che “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, prende misure per evitare le conseguenze di tale pericolo”. Tutte le figure aziendali hanno il compito di far rispettare tale procedura.

Tutti gli eventi infortunistici e i near miss sono registrati tramite user e password personali su sistema informatico aziendale. Il sistema informatico utilizzato dalle principali società del Gruppo Hera ha lo scopo di gestire in tempi certi e con completezza tutti 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 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**. E' inoltre disponibile per tutte le figure coinvolte un manuale per l'utilizzo del sistema pubblicato sul Portale Informativo Aziendale (PIA). Agli aggiornamenti del sistema seguono revisioni del manuale e incontri formativi.

### Indici di infortunio

	2017	2018	2019
Indice di frequenza	17,1	15,7	14,1
<i>di cui per infortuni in itinere</i>	3,3	4,1	2,9
Indice di gravità	1,04	0,52	0,43
Indice di incidenza	2,8	2,6	2,3
Durata media degli infortuni (gg)	62,2	32,9	30,7
Numero di infortuni	240	223	206
<i>di cui numero di infortuni in itinere</i>	48	58	42

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.

Il fenomeno infortunistico evidenzia nel 2019 un trend in continuo miglioramento rispetto ai già positivi risultati raggiunti negli anni precedenti. L'indice di frequenza degli infortuni a livello di Gruppo migliora infatti dell'11% rispetto al 2018 (era 15,7). Contribuisce a migliorare il valore complessivo di Gruppo il risultato della capogruppo Hera Spa (indice di frequenza pari a 13,7 nel 2019, in riduzione del 20% rispetto allo scorso anno), quello di Herambiente (16,1 nel 2019, in riduzione del 20% rispetto al 2018) e i risultati di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (rispettivamente in riduzione del 2% e del 4% rispetto allo scorso anno). Se si considerano solo gli infortuni in itinere l'indice di frequenza passa da 4,1 a 2,9 (-30%).

Il numero complessivo degli infortuni per il Gruppo Hera si riduce ulteriormente (-8% rispetto al 2018). Il numero di giornate di assenza da infortunio si è ridotto di circa 1.000 giornate rispetto allo scorso anno (-14%). Tale dato è migliore rispetto alla percentuale di presenze femminili in azienda ed è in parte giustificabile dal fatto che ruoli di operario sono per lo più coperti da dipendenti di sesso maschile (le operaie donne rappresentano il 2,9% del totale degli operai impiegati nel Gruppo).

Gli infortuni in itinere (percorso casa-lavoro) incidono per il 20% del totale e registrano un decremento sia in valore assoluto sia nell'incidenza percentuale rispetto al valore dell'anno precedente. Nel 2019 il numero di giornate di assenza per infortunio imputabili agli infortuni in itinere è il 19% del totale delle giornate di assenza. I perimetri maggiormente impattati da tale fenomeno sono Hera Comm (84% del totale), Heratech (28% del totale) e Inrete (21%).

L'obiettivo per il 2020 è di mantenere un indice di infortunio inferiore almeno del 4% (16,3) rispetto alla media degli anni 2015-2019 ( $\leq 15$  al 2023) e di avviare nel 2020 il progetto formativo "Cultura della sicurezza" per promuovere la cultura della salute e sicurezza a tutti i livelli aziendali.

Analizzando i singoli eventi infortunistici accaduti nel corso del 2019 non si evidenziano situazioni critiche sia per quanto riguarda le modalità di accadimento sia per le relative conseguenze.

Quanto all'infortunio mortale avvenuto all'inceneritore di Bologna nel dicembre 2010, a seguito di richiesta di rinvio a giudizio di un dipendente di Hera Spa, di un dipendente di Frullo Energia Ambiente e di un dipendente di Herambiente notificata a gennaio 2014, con sentenza del 24 ottobre 2014 il giudice ha assolto tutti e tre gli imputati del reato ascritto "perché il fatto non costituisce reato"; nell'ottobre 2015 la pubblica accusa ha impugnato la suddetta sentenza. All'udienza del 13.02.2020 la Corte d'Appello di Bologna ha rigettato l'appello del Pubblico Ministero confermando la sentenza di assoluzione di primo grado.

In merito all'infortunio mortale avvenuto nel 2009 al termovalorizzatore di Forlì, a seguito del rinvio a giudizio di tre dipendenti di Hera Spa e di un dipendente di Herambiente, il 3 aprile 2014 si è tenuta l'udienza preliminare. Alle udienze del 13 e 30 maggio 2016 si è proceduto all'audizione di testimoni e consulenti. In data 31 marzo 2017 il giudice ha disposto la condanna degli imputati concedendo la sospensione della pena. In data 28 giugno 2017 sono stati depositati gli atti di appello dei dipendenti condannati avverso la sentenza di primo grado. Si è in attesa della fissazione dell'udienza.

#### [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 81/08. 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 **dattore di lavoro**, così come gli eventuali esami clinici e biologici che sono 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 ad 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 periodica valutazione 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 2019 **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.

Anche il progetto **“Hera cardioprotetta”** è proseguito nel corso del 2019, con l'estensione della installazione di nuovi Defibrillatori esterni automatici (DEA) a nuova sedi aziendali del Gruppo. Il progetto prevede il coinvolgimento di colleghi volontari che sono stati formati come addetti al loro utilizzo. Attualmente sono stati installati nelle sedi del Gruppo Hera **28 defibrillatori** esterni automatici, con la previsione di una nuova installazione nel 2020 nelle sedi operative di Sasso Marconi (BO).

#### [403-4]

La normativa italiana (D.lgs.81/2008) prevede che i lavoratori siano rappresentati dai Rappresentanti dei Lavoratori per la sicurezza. Nel Gruppo Hera sono presenti 60 rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza. I Rappresentanti dei Lavoratori per la sicurezza (RLS) sono dei soggetti scelti dai dipendenti di un'azienda secondo le modalità previste dalla legge, ai quali è richiesto di vigilare sul rispetto delle regole in materia di sicurezza dei lavoratori. Tale figura ha il compito di interfacciarsi con il datore di lavoro, al fine di comunicare il mancato rispetto delle regole in materia di salute e sicurezza e potenziali rischi. Rispetto ai fornitori, vengono effettuati i controlli periodici pervisti dalle procedure interne sugli aspetti di salute e sicurezza sul lavoro

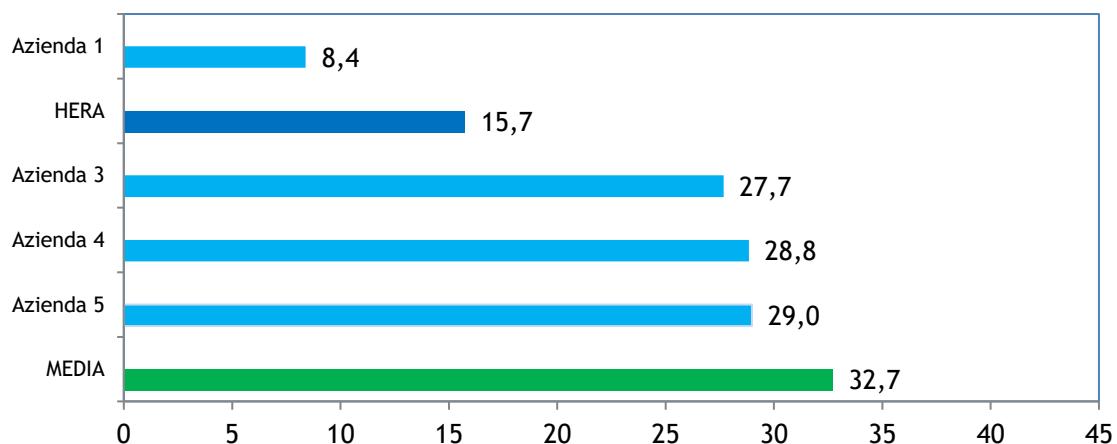
Un sistema di gestione della sicurezza è efficace quando ottiene il **sostegno** e l'**impegno** di tutti i partecipanti all'attività dell'azienda. I dipendenti hanno spesso una conoscenza dettagliata del loro lavoro e di come poterlo rendere più sicuro. Il coinvolgimento del personale, tramite i Rappresentanti dei lavoratori, è 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 dei datori di lavoro, dei dirigenti e dei preposti alla sicurezza di ottenere e ricevere dai lavoratori e dai Rappresentanti dei lavoratori 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. andamento del fenomeno infortunistico, progetti di miglioramento per la sicurezza).

#### *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 cinque aziende multiutility considerate.

## Sicurezza sul lavoro, indice frequenza (2018)



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2019

### Indici di frequenza degli infortuni per operai

	2017	2018	2019
<b>Totale</b>	<b>38,2</b>	<b>29,2</b>	<b>28,6</b>
Di cui servizi a rete	26,1	26,4	18,0
Di cui servizi ambientali	55,1	43,3	47,5

I dati fanno riferimento a Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Gli indici infortunistici sono più elevati per i lavoratori con qualifica di operaio, maggiormente esposti al rischio di infortunio per natura delle attività svolte. In ambito delle categorie operai i servizi ambientali hanno l'indice di frequenza più elevato rispetto agli altri servizi (47,5).

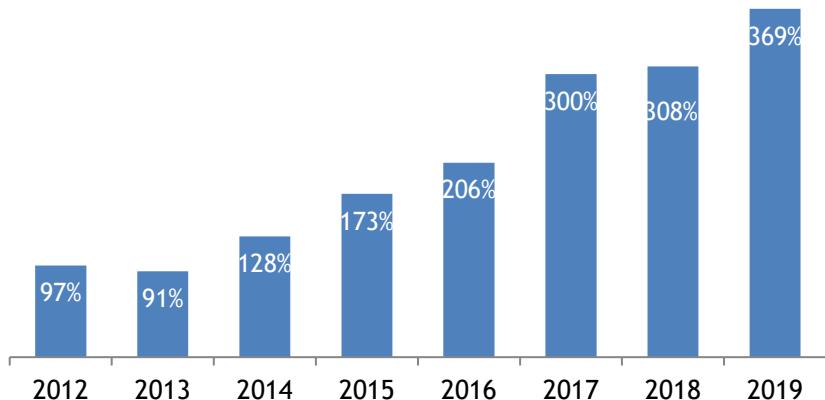
### Indici di infortunio di alcune società controllate (2019)

	Gruppo AcegasApsAmga	Gruppo Herambiente	Marche Multiservizi	Hera Comm	Uniflotte
Indice di frequenza	12,2	16,2	33,0	11,9	23,9
Indice di gravità	0,36	0,57	0,93	0,49	0,70
Indice di incidenza	2,1	2,7	5,4	1,9	3,0
Lavoratori	1.765	1.430	592	743	166

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 20,3 a 16,2) e per Uniflotte (da 30,3 a 23,9). Rilevante anche il miglioramento dell'indice di gravità per le società del gruppo AcegasApsAmga che passano dallo 0,54 del 2018 allo 0,36 di quest'anno.

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, AcegasApsAmga, Gruppo Aliplast (Aliplast, Alimpet, Aliplast France, Aliplast Polska, Aliplast Iberia), Fea, Hera Comm, Hera Luce, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hestambiente, Inrete Distribuzione, HERAtech, Marche Multiservizi, AcegasApsAmga Servizi Energetici e Uniflotte.

Nel 2019, il rapporto fra mancati infortuni segnalati e infortuni verificatisi per il perimetro di rendicontazione del Gruppo Hera è stato pari al 369%. L'indicatore presenta un trend in costante ascesa. Nel risultato complessivo del Gruppo si segnalano i risultati raggiunti da Hera Spa (291%), AcegasApsAmga Spa (426%) e dalle società del Gruppo Herambiente (816%). Marche Multiservizi risulta a un livello di segnalazioni pari al 56% 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 sui seguenti pilastri:

- **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 e conseguenti **misure di prevenzione e protezione**.

L'attività di formazione viene specificatamente erogata ai **lavoratori neoassunti**, in occasione di **cambi mansione** o a seguito di **modifiche tecniche-organizzative**. La formazione 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 dell'azienda e il servizio prevenzione e protezione, avvalendosi anche di professionisti esterni specializzati nel settore.

I lavoratori che ricevono una formazione periodica e ripetuta sono principalmente:

- gli **incaricati dell'attività di prevenzione** e **lotta antincendio**, di primo soccorso e, comunque, di gestione dell'emergenza;
- i **rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza**;
- i lavoratori coinvolti nel progetto **cultura della sicurezza**.

Per poter consolidare i risultati ottenuti in ambito salute e sicurezza e incidere ulteriormente nella riduzione del fenomeno infortunistico sono stati avviati interventi che incidono sulla cultura aziendale della sicurezza

sul lavoro, iniziative che, data la loro struttura, necessitano di tempi di realizzazione medio-lunghi per poterne poi apprezzare i risultati.

Consapevoli della necessità di dover incidere su un **cambiamento culturale** delle persone, già negli anni precedenti si è cominciato ad introdurre progetti che hanno questo scopo in comune e che si sviluppano in diverse direzioni.

Le didattiche scelte per la formazione ai lavoratori non avranno più solo carattere tecnico-normativo ma avranno la giusta attenzione allo sviluppo della consapevolezza di sé nella **percezione del rischio** e nel mettere in campo **comportamenti sicuri e consapevoli**.

In particolare, per affrontare il tema dei comportamenti distratti nei luoghi di lavoro comprendendo anche il comportamento stradale, il non dare per scontata la sicurezza e la prevenzione e l'osservazione dei near miss quale via privilegiata per una concreta impostazione preventiva sono state portate a termine i primi step del progetto **“la sicurezza in campo”** e **“Guido come vivo”** improntato alla sicurezza stradale. Quest’ultimo progetto verrà ripreso nel corso del 2020.

Nel corso del 2019, sono stati introdotte due importanti iniziative formativo-culturali:

- **“La cultura della sicurezza”** per consolidare l’approccio sperimentato con successo con **“La sicurezza in campo”** all’interno delle formazioni previste a quasi tutti i lavoratori di Gruppo nell’arco del triennio 2019-2021. Questo percorso formativo in particolare prevede l’utilizzo di modalità innovative di coinvolgimento dei partecipanti. Il progetto proseguirà per tutto il 2020;
- **“Hera si muove sicura”** che a partire dalla redazione di una valutazione dei rischi stradali con una nuova metodica secondo le indicazioni della norma **ISO 39001**, arriva alla realizzazione delle iniziative proposte nella sfida sulla sicurezza di Heureka+ e al mantenimento del learning magazine già in essere di **«Guido come vivo»**.

## Relazioni industriali

In data 5 aprile 2019 è stato sottoscritto l’accordo sindacale di Gruppo sull’applicazione del sistema denominato **“Black Box”**. Tale sistema consente di accrescere sensibilmente la sicurezza alla guida, garantire maggiore efficacia nella gestione di eventuali emergenze o sinistri, assicurare maggiore tutela del patrimonio aziendale e rendere più efficace ed efficiente la gestione e manutenzione dei mezzi aziendali.

Nelle date del 7 e 24 maggio 2019, sempre a livello di Gruppo, sono stati sottoscritti gli accordi per tutto il personale del Gruppo Hera concernenti la consuntivazione degli indicatori del Premio di risultato (PdR) per l’anno 2018 e l’individuazione dei nuovi indicatori del PdR per l’anno 2019.

In data 7 maggio 2019 è stato presentato alle Organizzazioni sindacali (OO.SS.) il **Piano di formazione 2019**, così come previsto dal Protocollo Relazioni Industriali di Gruppo, e sottoscritti gli accordi sul Piano di formazione finanziata 2019.

In data 14 settembre 2019, con riferimento alla **partnership** tra il Gruppo Hera e il Gruppo Ascopiave, è stato sottoscritto il Protocollo d’intesa tra le OO.SS. nazionali e la Direzione aziendale finalizzato ad attivare un percorso di approfondimento propedeutico al nuovo assetto societario. Sono state conseguentemente esperite le procedure sindacali previste per legge, nonché avviata l’interlocuzione inerente le società commerciali del Gruppo Ascopiave che, con decorrenza 1° gennaio 2020, confluiranno inella società EstEnergy Spa.

In data 24 settembre 2019 è stato sottoscritto con le OO.SS. nazionali di categoria il **Verbale di accordo in materia di formazione aziendale 4.0**. Tale intesa permette di usufruire del credito d’imposta delle spese relative al solo costo aziendale del personale dipendente per il periodo in cui è occupato in attività di formazione, svolte per acquisire o consolidare le conoscenze delle tecnologie previste dal **Piano Nazionale Industria 4.0**.

Nei mesi di novembre e dicembre 2019 sono stati sottoscritti con le OO.SS. interessate ai CCNL Confindustria gli accordi sindacali per i dipendenti delle Società **AcegasApsAmga Servizi Energetici, Aliplast, Acantho, Hera Servizi Energia**, cui si applicano i CCNL Industria Gomma Plastica, Metalmeccanico e Telecomunicazioni concernenti l'attuazione di un modello di relazioni sindacali, articolato secondo le forme di interlocuzione e le tematiche già sancite dal Protocollo Relazioni Industriali Gruppo Hera del 28 luglio 2015, già presente per i dipendenti del Gruppo cui si applicano i CCNL ConfServizi.

Sulla base di quanto previsto dal Contratto Collettivo Integrativo Gruppo Hera del 25 maggio 2017, circa la costituzione sperimentale di un sistema partecipativo, sono stati altresì definiti i progetti per i gruppi di lavoro per l'anno 2019.

Il Gruppo Hera continua la collaborazione con le associazioni datoriali partecipando alle commissioni e alle delegazioni trattanti dei CCNL Elettrico, Gas Acqua e dei Servizi Ambientali. In particolare, ricordiamo le trattative che hanno portato, nel corso del 2019, al rinnovo del CCNL Settore Elettrico e del CCNL per il Settore Gas Acqua e che hanno visto la partecipazione fattiva della delegazione di Hera.

Nell'**area Emilia-Romagna** nel corso del 2019 sono state espletate le procedure di esame congiunto, previste per regge, relative:

- alla fusione per incorporazione della Società **Waste Recycling in Herambiente Servizi Industriali** Tale operazione, finalizzata alla riorganizzazione e razionalizzazione delle attività della Direzione Mercato Industria di Herambiente, ha permesso la concentrazione di tale attività in un unico soggetto giuridico, generando opportunità di ulteriori sinergie e sviluppo del business; a decorrere dalla data del trasferimento (1° luglio 2019), al personale interessato sarà applicato il CCNL Utilitalia dei Servizi Ambientali nonché la Contrattazione Collettiva Integrativa vigente nel Gruppo;
- al conferimento da **AcegasApsAmga** a **Uniflotte**, del ramo d'azienda relativo alla gestione delle flotte aziendali. Tale operazione consentirà la realizzazione di un unico polo di gestione delle flotte aziendali del Gruppo Hera e permetterà la realizzazione di importanti sinergie in termini di procedure, metodologie e competenze;
- alla cessione da **Cosea Ambiente** ad **Uniflotte**, del ramo d'azienda relativo alla gestione delle flotte aziendali, comprensivo del personale addetto alla manutenzione mezzi e attrezzature. Tale operazione permetterà un ulteriore sviluppo di crescita industriale già avviato nel Gruppo Hera, ottimizzando ulteriormente la presenza nel territorio della Provincia di Bologna;
- alla cessione da **Cosea Ambiente** ad **Hera Spa**, del ramo d'azienda relativo a tutte le attività dirette e indirette svolte per la gestione dei Servizi di raccolta e trasporto rifiuti differenziati e indifferenziati, spazzamento e ritiro ingombranti nei comuni soci della provincia di Bologna, con l'esclusione del ramo relativo alla gestione delle flotte aziendali (compreso il personale addetto alla manutenzione mezzi e attrezzature) e delle attività conferite in subappalto dalla Società ALIA Servizi Ambientali;
- all'affidamento in concessione da parte di **Cosea Consorzio Servizi Ambientali**, alla Società **Herambiente**, della discarica ubicata in Gaggio Montano (BO), nel quadro di una ridefinizione delle attività e servizi di interesse per le comunità locali di riferimento e a seguito della procedura ad evidenza pubblica che ha visto aggiudicataria della suddetta concessione Herambiente;
- al conferimento in natura del ramo d'azienda relativo alla vendita di energia elettrica, gas naturale e servizi a valore aggiunto energy-related nel Nord-Est Italia dalla Società **Hera Comm** in **EnergiaBaseTrieste** Tale operazione, che si colloca nell'ambito dell'importante progetto di partnership commerciale tra il Gruppo Hera e il Gruppo Ascopia, porterà alla creazione di una primaria realtà nel settore energy nel Nord Est, con oltre 1 milione di clienti serviti in Veneto e Friuli-Venezia Giulia;
- alla fusione per incorporazione della **Società Alimpet** in **Aliplast**. Tale operazione permetterà di riorganizzare e razionalizzare le attività svolte nell'ambito del Gruppo Herambiente attraverso la concentrazione delle stesse in un unico soggetto giuridico, generando opportunità di ulteriori sinergie e sviluppo del business;

- alla fusione per incorporazione della **Società A Tutta Rete** in **Inrete Distribuzione Energia**. Tale operazione, coerente con il percorso di crescita sino ad ora realizzato dalla società Inrete Distribuzione Energia Spa, consentirà inoltre di realizzare, a tendere, l'ottimizzazione della presenza di quest'ultima nella Provincia di Ferrara grazie all'allargamento della propria piattaforma industriale.

Nel mese di gennaio 2019, coerentemente con quanto definito in sede di rinnovo del CCNL Gas Acqua del 18 maggio 2017, è stato sottoscritto un accordo concernente il **consolidamento dell'indennità depurazione acque reflue**.

In data 11 gennaio 2019 è stato sottoscritto con le OO.SS. Territoriali di Forlì-Cesena del Comparto Energia, il Verbale di Incontro concernente la regolamentazione, sul territorio di Forlì-Cesena, della modalità operativa della **partenza da casa con destinazione sul cantiere** nell'ambito delle Società del Gruppo. Tenuto conto della nuova intesa sul medesimo tema sottoscritta a livello nazionale, che ha introdotto una nuova regolamentazione della soprarchiamata modalità operativa, le Parti hanno convenuto di sottoscrivere per adesione e accettazione i contenuti applicativi e modificativi della predetta intesa.

Nel mese di gennaio 2019 sono stati sottoscritti con le Segreterie Territoriali di Modena e Rimini del Comparto Energia i Verbali di Incontro concernenti l'introduzione di un nuovo **modello di reperibilità**, più funzionale alle esigenze organizzative aziendali, in ambito Acquedotto Emilia – Area Modena – Impianti e in ambito Fognatura e Depurazione Romagna – Area Rimini – Impianti .

In data 7 febbraio 2019, a seguito dell'espletamento della procedura sindacale (avvenuta a dicembre del 2018) concernente la scissione parziale proporzionale per incorporazione da **CMV Energia & Impianti ad Hera Comm**, è stato sottoscritto un accordo concernente l'applicazione di un trattamento economico e normativo coerente con la contrattazione di secondo livello vigente nel Gruppo Hera per i dipendenti che da CMV Energia & Impianti Srl sono passati in Hera Comm.

Sempre in data 7 febbraio 2019, a seguito della volontà di pervenire all'acquisizione dell'intero pacchetto azionario delle quote societarie di **A Tutta Rete** da parte di Inrete Distribuzione Energia, è stato sottoscritto un accordo concernente l'applicazione di un trattamento economico e normativo coerente con la contrattazione di secondo livello vigente nel Gruppo Hera nei confronti del personale di A Tutta Rete Srl

Il 1° marzo 2019 è stato sottoscritto con le OO.SS. di Ferrara del Comparto Energia, il Verbale di Incontro concernente l'introduzione, nel periodo estivo, di un nuovo modello di reperibilità in ambito Acquedotto Emilia – Area Ferrara – Reti, con contestuale diversa suddivisione delle zone operative del territorio di Ferrara. Tale operazione ha permesso una più omogenea distribuzione delle chiamate in reperibilità nonché una minore percorrenza chilometrica media del singolo operatore per ciascuna chiamata.

In data 4 aprile 2019 è stato sottoscritto un Verbale di Accordo concernente il rinnovo del **Premio di Risultato**, per il solo anno 2019, per il personale della società Hera Servizi Energia Con tale operazione la scadenza del Premio di Risultato per i dipendenti di Hera Servizi Energia viene allineata alla scadenza del Premio di Risultato di Gruppo.

Il 2 maggio 2019 è stato sottoscritto con le OO.SS. Regionali del Comparto Energia, il Verbale di Accordo concernente la modifica, nel periodo estivo, degli orari di lavoro oggi esistenti per il personale operativo e il personale impiegatizio inserito nei calendari di reperibilità in ambito Acquedotto Romagna – Reti (Aree di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini). Tale operazione ha consentito di avere una articolazione oraria più omogenea ed efficace.

In data 11 giugno 2019, a seguito dell'acquisizione dell'intero pacchetto azionario delle quote societarie di **Cosea Ambiente** da parte di Hera Spa, è stato sottoscritto un accordo che prevede l'applicazione, con decorrenza 1° gennaio 2020, di un trattamento economico e normativo coerente con la contrattazione di secondo livello vigente nel Gruppo Hera nei confronti del personale di Cosea Ambiente.

Sempre in data 11 giugno 2019, conseguentemente all'esperita procedura sindacale relativa alla concessione, da parte di **Cosea Consorzio ad Herambiente**, della discarica ubicata in Gaggio Montano (BO), è stato sottoscritto un accordo che prevede, con decorrenza 1° gennaio 2020, per il personale che sarà trasferito alle

dipendenze di Herambiente, l'applicazione di un trattamento economico e normativo coerente con la contrattazione di secondo livello vigente nel Gruppo Hera.

In data 13 giugno 2019 è stato sottoscritto con le OO.SS. Territoriali di Bologna del Comparto Energia, il Verbale di accordo concernente l'attivazione sperimentale dei nuovi **dispositivi di controllo accessi** presso l'impianto di potabilizzazione di Borgo Panigale, nell'area territoriale di Bologna. Tale operazione è finalizzata migliorare la sicurezza fisica dell'impianto ed evitare pertanto accessi non autorizzati. Terminata la fase di sperimentazione, qualora non vengano riscontrate criticità di natura tecnica, il sistema verrà implementato su altri impianti del servizio acquedotto.

In data 20 giugno 2019 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali di Ravenna del Comparto Ambiente e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Hera Spa Ccnl Servizi Ambientali, un Verbale di incontro che ha introdotto, in aggiunta agli attuali orari di lavoro, una nuova articolazione oraria per la sola giornata del sabato, ciò a seguito della richiesta del Comune di Ravenna di ampliare la fascia oraria di apertura del centro di raccolta di Via Romea Nord.

In data 10 luglio 2019 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali di Bologna del Comparto Ambiente e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Cosea Ambiente, il Verbale di Accordo che definisce, per il solo anno 2019, il Premio di Risultato per il personale di **Cosea Ambiente**. Con tale operazione la scadenza del Premio di Risultato viene allineata alla scadenza del Premio di Risultato di Gruppo.

In data 5 novembre 2019 è stato sottoscritto tra la Società **Acantho**, le Segreterie Territoriali di Imola e Modena del Comparto Telecomunicazioni e la Rappresentanza Sindacale Unitaria Acantho Spa., l'accordo concernente l'implementazione della modalità operativa dello Smart-Remote Working.

In data 11 novembre 2019 è stato sottoscritto con le Segreterie territoriali di Ravenna del Comparto Ambiente e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Herambiente Spa Ccnl Servizi Ambientali, il Verbale di Accordo concernente la chiusura della **procedura di mobilità** ex-lege 223/91, conseguente alla chiusura del termovalorizzatore (IRE) di Ravenna. L'intesa, resasi necessaria a fronte della notifica pervenuta dalle Istituzioni competenti di mancata proroga dell'autorizzazione ai conferimenti da combustibile da rifiuti all'IRE di Ravenna, ha permesso di avviare un percorso di ricollocazione del personale presso altre posizioni lavorative disponibili all'interno di Herambiente Spa.

Sempre in data 11 novembre 2019 è stato sottoscritto con le Segreterie Regionali del Comparto Ambiente e le Rappresentanze Sindacali Unitarie di Herambiente Spa e Fea Srl, il Verbale di incontro di verifica della sperimentazione della **nuova turnistica** sugli impianti di Bologna (Fea) e Rimini (WTE di Coriano). Le Parti si sono date reciprocamente atto dell'esito sostanzialmente positivo della sperimentazione ed hanno avviato un percorso di interlocuzione utile al raggiungimento di un accordo che preveda l'estensione della nuova turnistica anche ai restanti termovalorizzatori.

In data 29 novembre 2019 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali di Forlì-Cesena e la Rappresentanza Sindacale Unitaria Ccnl Gas Acqua – Collegio di Forlì-Cesena, un Verbale di Incontro concernente una nuova articolazione dell'orario di lavoro per il personale di **Heratech**, operante in ambito Telecontrollo Fluidi – Sala, territorio di Forlì. Tale operazione ha consentito di assicurare una maggiore e più funzionale presenza oraria, nelle giornate dal lunedì al giovedì, dei 5 operatori "giornalieri" di Sala dedicati ad attività di risposta telefonica.

Nell'**area Marche** in data 4 marzo 2019 è stato sottoscritto l'accordo relativo alle **"chiusure aziendali anno 2019"** con il quale è stato stabilito la chiusura aziendale di numero cinque giornate nell'anno 2019 al fine di garantire lo smaltimento delle ferie di tutto il personale.

In data 7 maggio 2019 sono stati sottoscritti gli accordi di Gruppo sul Premio di risultato realitiv al consuntivo 2018 e obiettivi 2019.

**[403-4] [403-6]**

In merito alla **partecipazione e consultazione** dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro è continuata l'esperienza di **Labor Hera (Osservatorio Tecnico per l'innovazione Organizzativa e la qualità del Lavoro)**, presente nel Protocollo di Relazioni Industriali Gruppo Hera del 28 luglio 2015. In aggiunta per il CCNL Gas Acqua le parti hanno costituito l'**Organismo Paritetico Nazionale Salute, Sicurezza e Ambiente di settore**, formato da tre membri rappresentanti della parte imprenditoriale e tre dalla parte delle Organizzazioni Sindacali Nazionali.

**Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per organizzazione sindacale**

N	2017	2018	2019
CGIL	2.331	2.265	2.122
CISL	727	700	742
UIL	595	600	555
CISAL Federenergia	42	28	27
FIADEL	232	206	169
RDB	1	0	0
ADL	0	14	8
UGL	8	18	13
USB	12	3	16
FESICA CONFSAL	2	2	1
FEDERMANAGER	13	10	11
CIU QUADRI	1	0	0
SNALV	8	6	4
CONFIAL	1	1	1
Confederazione di base	1	1	1
Sindacato generale di base	12	11	10
<b>Totale</b>	<b>4.007</b>	<b>3.865</b>	<b>3.680</b>
<b>Percentuale su lavoratori al 31/12</b>	<b>48%</b>	<b>45%</b>	<b>41%</b>

I dati si riferiscono al 31 dicembre 2019 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.

Il 41% dei lavoratori a tempo indeterminato del Gruppo aderisce a un'organizzazione sindacale: il valore percentuale è di circa 5 punti in meno rispetto al 2018. In rapporto alla qualifica del lavoratore, si riduce il tasso di sindacalizzazione degli operai (-4 punti percentuali), degli impiegati (-3 punti percentuali) e dei quadri (-3 punti percentuali).

**Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per qualifica**

%	2017	2018	2019
Quadri	22%	20%	17%
Impiegati	45%	41%	38%
Operai	61%	56%	52%
<b>Totale</b>	<b>48%</b>	<b>45%</b>	<b>41%</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.

## Ore di sciopero

Ore	2017	2018	2019
Ore di sciopero totali	14.204	8.324	1.225
Ore di sciopero pro capite	1,7	1,0	0,1

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 2019 sono state proclamate quattro iniziative di sciopero, per complessive 32 ore, dai sindacati autonomi a livello nazionale su tematiche di natura politica, economica e sociale

## Contenzioso con i lavoratori [419-1]

N	2017	2018	2019
Contenziosi in essere a fine anno	32	30	23

Le **cause pendenti** nel Gruppo al 31 dicembre 2019 nei confronti di lavoratori erano 23.

Sono stati 220 i **provvedimenti disciplinari** erogati nel 2019 nei confronti di lavoratori del Gruppo, conformemente a quanto indicato nei contratti nazionali di lavoro applicati: si è trattato di richiami verbali o scritti (53 casi), di trattenute sullo stipendio e sospensioni temporanee dal lavoro (65 casi). Sono state comminate 15 sanzioni di licenziamento, uno con preavviso e 13 senza preavviso.

## Case study

### *Progetto smart working sempre più esteso*

Dopo l'attivazione del progetto pilota partito a fine 2017, a gennaio 2019 il progetto Smart Working ha visto l'estensione a oltre **1.500 persone** portando a circa il 26% la percentuale dei dipendenti coinvolti nel progetto sul totale dei dipendenti a tempo indeterminato, escluso gli operai (nel 2018 erano l'8%).

Il modello distintivo del Gruppo si pone l'obiettivo di lavorare su quattro aspetti: **cultura e processi, tecnologie e sistemi, tempo e performance e spazi**.

Nel corso del 2019 sono state realizzate diverse iniziative di formazione (prevalentemente on line) volte a diffondere ulteriormente la "cultura agile" all'interno del Gruppo e favorire la diffusione di un linguaggio comune sul tema. Rispetto a "tecnologie e sistemi" si è lavorato per dare consapevolezza e conoscenza delle tecnologie disponibili e dei principali strumenti di collaborazione e pianificazione. Il **remote working** inteso come possibilità di lavorare per un giorno a settimana da un luogo diverso dalla sede assegnata (incluso da casa), rappresenta la principale iniziativa all'interno dell'ambito tempo e performance e ha visto nel 2019 un ulteriore sviluppo e diffusione che ha visto il coinvolgimento di 945 persone che hanno completato l'iter di adesione relativo all'accordo aziendale. Inoltre, rispetto al tema "spazi", largo utilizzo è stato fatto degli "smart point": spazi polifunzionali (allestiti in via sperimentale nel corso del 2018), per cercare di dare risposta in modo più efficace al bisogno di trovare luoghi per collaborare e confrontarsi (con colleghi interni o esterni), o alla necessità di avere ambiti più riservati per favorire una migliore concentrazione.

Nel 2019 i risultati ottenuti sono stati di piena soddisfazione sia in termini di miglioramento della produttività (per i colleghi coinvolti e per i responsabili) sia in termini di miglioramento della soddisfazione. 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. Un ulteriore obiettivo è quello di estendere la

popolazione coinvolta nel progetto smart working incrementando al 50% il personale coinvolto al 2023, come indicato negli obiettivi di Piano industriale di Gruppo.

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 assume sempre maggiore importanza rispetto al tempo e al luogo fisico di lavoro. Il modello di leadership di Gruppo 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**

#### *Incentivi e premio di risultato dipendono anche dalla sostenibilità*

Aspetti collegati alla sostenibilità sono presenti nel sistema incentivante per quadri e dirigenti e nel sistema di determinazione del premio di risultato utilizzati dal Gruppo. Il premio di risultato è influenzato da indicatori associati alla qualità, alla sicurezza sul lavoro e del servizio, all'ambiente, mentre il sistema incentivante collegato alla balanced scorecard prevede fin dal 2006 che una parte dell'incentivo sia collegata anche al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità.

Nel 2019, il 34% 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 20% (progetti-obiettivo associati ai driver Csv “uso intelligente dell'energia”, “uso efficiente delle risorse”, “innovazione e contributo allo sviluppo”).

#### **Balanced scorecard 2019: composizione della retribuzione variabile negli ambiti di sostenibilità e CSV**

Ambito	% retribuzione variabile	N di progetti-obiettivo	N. di dirigenti/quadri coinvolti
Uso intelligente dell'energia	2%	20	46
Uso efficiente delle risorse	10%	40	192
Innovazione e contributo allo sviluppo	10%	44	222
<b>Totale ambiti CSV</b>	<b>20%</b>	<b>104</b>	<b>338</b>
Altri ambiti di sostenibilità	14%	89	340
<b>Totale CSV e sostenibilità</b>	<b>34%</b>	<b>193</b>	<b>505</b>

Come si evince dalla tabella, nel 2019 i dirigenti e quadri coinvolti in progetti-obiettivo CSV e di sostenibilità erano 505 pari al 76% del totale. Limitando l'analisi ai soli ambiti CSV, si evidenzia che erano 338 i dirigenti quadri (oltre la metà del totale) coinvolti in progetti-obiettivo finalizzati alla creazione di valore condiviso a dimostrazione della pervasività dell'approccio CSV del Gruppo nella strategia e nel sistema incentivante di breve termine (Balanced scorecard) che nel 2019 coinvolgeva 662 lavoratori, tra dirigenti e quadri. Agli ambiti CSV “uso intelligente dell'energia” e “uso efficiente delle risorse” afferiscono numerosi progetti di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico.

Il premio di risultato di quadri, impiegati e operai è collegato a obiettivi congiunti anche alla qualità, all'ambiente e alla sicurezza sul lavoro per una quota che può arrivare al 32%.

Dal 2018 è prevista anche la possibilità di convertire fino al 50% del premio di risultato aziendale in beni e servizi presenti all'interno del piano di welfare aziendale.

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 “a valore condiviso”. Il target da raggiungere è quello previsto nel Piano industriale per l’anno 2021.

*Grazie alla terza edizione di HeraSolidale raccolti circa 370 mila euro a favore di cinque Onlus*

HeraSolidale si pone l’obiettivo di promuovere la solidarietà e il sostegno a progetti sociali con il coinvolgimento dei lavoratori del Gruppo Hera, dei clienti e dell’azienda stessa.

Nel 2019 si è conclusa la terza edizione del progetto iniziata nel 2018. Nel 2018 i lavoratori del Gruppo avevano scelto attraverso un meccanismo di votazione cinque delle quindici Onlus 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).

Di seguito l’elenco delle Onlus, dei progetti e degli obiettivi raggiunti grazie a HeraSolidale:

- **Fondazione ANT Italia ONLUS:**
  - “**Solidarietà fa rima con sostenibilità**” ha permesso l’acquisto di un’auto ibrida per l’assistenza a domicilio dei malati oncologici;
  - “**Bimbi in ANT**” progetto che ha consentito di assistere 18 piccoli malati di tumore e le loro famiglie, di sostenere sei mesi di attività di supporto psicologico verso i bambini che hanno un proprio caro ammalato e di garantire circa 160 ore di formazione nelle scuole attraverso incontri dedicati, sviluppati da psicologici e formatori di ANT;
  - “**Adotta un malato**” è un progetto assistenziale sociosanitario sul territorio dell’Emilia-Romagna che ha permesso l’assistenza a 22 pazienti oncologici.
- **Save the Children:**
  - “**Il campo di Za’atari in Giordania**” è un progetto che supporta attraverso l’istruzione i bambini sfollati della guerra in Siria grazie alla costruzione di tre asili in edifici prefabbricati. HeraSolidale ha permesso di garantire: la distribuzione di merende a 200 bambini per un anno, il supporto di due insegnanti di asilo per un anno, la distribuzione di 2 mila kit scolastici e libri ai bambini, la fornitura di mobilio (sedie, banchi, lavagne) e giocattoli.
- **Butterfly Onlus:**
  - “**Dona l’acqua**” ha permesso la riabilitazione di nove pozzi in Etiopia che garantiscono l’acqua a 8.100 beneficiari. Il progetto ha inoltre consentito la costituzione di Comitati Water & sanitation per la gestione e manutenzione dei pozzi e l’istruzione delle comunità beneficiarie attraverso corsi igienico-sanitari.
- **AISM - Associazione Italiana Sclerosi Multipla:**
  - “**La ricerca per le forme gravi di Sclerosi Multipla**” ha consentito di finanziare 15 mesi di lavoro per un ricercatore;
  - “**I Servizi di riabilitazione di Aism**” ha permesso l’acquisto di attrezzature sanitarie nuove per garantire alle persone con Sclerosi Multipla la migliore riabilitazione possibile nei cinque Servizi di riabilitazione di Como, Genova, Aosta, Vicenza e Padova: una pedana stabilometrica, due elettro stimolatori portatili, una macchina a ultrasuoni, un elettro stimolatore per ambulatorio, due bladder scan e un lettino elettrico.
- **Donne in Rete contro la violenza:**
  - “**Le borse di lavoro: insieme contro la violenza**” ha permesso per cinque donne sei mesi di tirocinio di inserimento lavorativo e una borsa di lavoro per sei mesi.

Hanno aderito al progetto oltre **880 lavoratori**, accettando così di devolvere mensilmente uno, tre, cinque euro o altro attraverso un prelievo trattenuto direttamente dalla propria busta paga.

Importante elemento di novità in questa ultima edizione è stato il coinvolgimento di uno stakeholder esterno all'azienda: i nuovi clienti di Hera hanno potuto, infatti, al momento della sottoscrizione del contratto con Hera, donare un euro a una delle cinque Onlus.

Ma non è finita qui, anche l'azienda come ogni anno, ha voluto fare la sua parte: Hera Comm e Hera Comm Marche durante i due anni del progetto, hanno donato un euro per ciascun nuovo cliente.

Tra il 2018 e il 2019 sono stati raccolti circa **370 mila euro**: oltre 126.400 euro devoluti dai dipendenti tramite il prelievo di busta paga e Hextra, il sistema integrato di welfare aziendale, oltre 243.000 euro donati da Hera Comm, Hera Comm Marche e dai nuovi clienti.

Il progetto HeraSolidale, grazie alla partnership con le Onlus interessate, contribuisce al raggiungimento del **target 17.17 dell'Agenda ONU 2030**.

Nel 2019 stata avviata la **quarta edizione** del progetto che ha visto, tra fine 2019 e inizio 2020, i lavoratori del Gruppo alle prese con le votazioni di **cinque Onlus e Organizzazioni** a partire da 15 proposte selezionate secondo i medesimi criteri della passata edizione.

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 Onlus e Orgaizzazioni**. A differenza delle precedenti edizioni la quarta edizione di HeraSolidale durerà tre anni.

#### *Diversity and inclusion index: Hera nella top 100 mondiale*

Il tema della valorizzazione della diversità e dell'inclusione ha acquistato un ruolo di primo piano anche per gli investitori italiani ed esteri, sempre più attenti ad allocare le risorse in aziende quotate che mostrino di agire nell'implementazione di un approccio orientato ai principi ESG (ambientali, sociali e di governance). In questo scenario di riferimento il Gruppo Hera si conferma tra le aziende più interessanti per gli investitori che guardano con favore il rispetto della diversità e l'inclusione intesa come leva di miglioramento. L'operato di Hera si riflette nel risultato ottenuto nel "**Diversity & Inclusion Index**", un indice strutturato di **Refinitiv** (ex-Thomson Reuters), che ha preso in esame oltre 7.000 aziende quotate a livello globale. La sua analisi si focalizza principalmente su quattro aree: **diversità, inclusione, sviluppo delle persone e controversie** legate all'esposizione sui media. La classifica 2019 delle aziende incluse nell'indice attribuisce a Hera 75 punti su 100, consentendo al Gruppo di posizionarsi terzo in Italia e 14<sup>a</sup> al mondo e di confermarsi ancora come prima realtà del settore multiutility a livello globale.

Questi riconoscimenti testimoniano la bontà del percorso che Hera ha intrapreso ormai da diversi anni, centrato su temi e sfide che oggi sono di assoluto riferimento per la comunità degli investitori. A questo proposito vale la pena di ricordare la lettera di indirizzo inviata ai CEO delle maggiori imprese quotate a livello globale da Larry Fink, numero uno del primario fondo di investimento BlackRock, in cui le invita a ripensare il senso del "purpose" legato al proprio business, in modo tale che esso diventi un driver per conseguire obiettivi di interesse comune, compresi quelli relativi all'inclusione e alle diversità.

Il gruppo ha inoltre ottenuto il quarto posto assoluto nella classifica dell'**Integrated Governance Index** promosso da Etica News (rispetto al quinto posto del 2018) e primo posto assoluto nella classifica per la finanza green.

Sempre nel 2019 Hera è stata invitata per la prima volta a partecipare al questionario per l'inclusione nell'indice **Dow Jones Sustainability Index** rivolto alle aziende quotate comprese nell'indice FTSE MIB40 e che considera tra i pillars valutati la diversità e l'inclusione esistenti nelle aziende valutate. Al primo tentativo è stata superata la media di settore (pari a 48) con un'importante outperformance nell'aspetto ambientale.

### *Hera water challenge: il quiz per rendere i dipendenti più consapevoli e sostenibili*

Meglio un’insalata oggi o una cavalletta fritta domani? Ci vuole più acqua per fare un caffè o per fare una doccia? A queste e altre domande sono stati “sottoposti” i lavoratori di Hera che hanno partecipato a **Hera Water Challenge**, la campagna per la gestione sostenibile delle risorse idriche. La sfida, attraverso un quiz interattivo, disponibile sul Portale aziendale, è strutturato in modo da far diventare più “acqua-consapevoli” tutti i lavoratori di Hera che partecipano. Tutte le risposte date dal quiz, che dura non più di 15 minuti, sono basate su **dati ufficiali** per approfondire meglio questo importante tema.

Secondo il “Rapporto sullo sviluppo dell’acqua” pubblicato dalle **Nazioni Unite**, un terzo dei più grandi sistemi di falde acquifere al mondo è a rischio di prosciugamento. Di conseguenza **il numero di persone che vivono in gravi condizioni di carenza idrica aumenterà fino a 3,2 miliardi entro il 2050**. Queste persone non si troveranno solo nei paesi poveri, ma anche in Australia, Italia, Spagna e persino gli Stati Uniti dovranno affrontare gravi carenze di acqua.

Basta un’occhiata ai *water facts* sul sito dell’UNU [www.unwater.org](http://www.unwater.org) per vedere quanto l’acqua influenzi tutti i grandi temi dello sviluppo umano: dalla condizione femminile ai conflitti armati, dalla sanità alle migrazioni. Tutti ne devono essere consapevoli. Ecco perché il sesto obiettivo per uno Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite **è garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell’acqua e delle strutture igienico-sanitarie**: Hera si sta impegnando per contribuire a raggiungerlo attraverso un piano quadriennale di cui anche questa campagna fa parte. Siamo pronti ad accogliere la sfida?

## Fornitori

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa dei fornitori nei confronti dei propri lavoratori: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 20 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 audit per il monitoraggio della responsabilità sociale d'impresa effettuati presso le sedi e i cantieri dei fornitori e oltre 90 questionari di valutazione raccolti nel 2019. (vedi pag. 343)</li> </ul>	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>34/100 punteggio medio riservato agli aspetti di sostenibilità nelle gare effettuate nel 2019 con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. (vedi pag. 334)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>75% valore delle forniture di servizi e lavori nel 2019 con monitoraggio degli infortuni sul lavoro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>77% valore delle forniture di servizi e lavori da fornitori con monitoraggio degli infortuni nel 2019. (vedi pag. 341)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguita nel 2019 la valorizzazione dei sistemi di gestione certificati: 87% del valore delle forniture da fornitori con Iso 9001, 62% Emas/Iso14001, 57% Ohsas 18001, 38% Sa 8000. (vedi pag. 331)</li> </ul>	ER T M

Faremo	SDGs	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>	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>75% valore delle forniture di servizi e lavori nel 2020 con monitoraggio degli infortuni sul lavoro.</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>	8, 12	ER T M

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

## Fornitori

[102-9]

A fine 2019, le aziende fornitrice di beni, servizi, prestazioni professionali e lavori del Gruppo Hera inseriti in anagrafica si attestano a 5.401. 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 gli viene data la possibilità di ampliare i propri rapporti commerciali su tutti i gruppi merce sui quali risultano associati. Ciò si traduce nella possibilità per ogni operatore economico di qualificarsi su più categorie merceologiche.

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, Marche Multiservizi Falconara e Uniflotte; i dati escludono gli acquisti intercompany.

Si evidenzia che Marche Multiservizi nel 2019 ha completato il percorso di completa adesione alle policy di approvvigionamento di Gruppo.

### Fornitori iscritti in anagrafica

Numero	2017	2018	2019
Beni	2.331	2.431	2.552
Servizi	3.359	3.662	3.871
Lavori	819	890	922
<b>Totale</b>	<b>4.765</b>	<b>5.110</b>	<b>5.401</b>
di cui fornitori a cui è stato fatto almeno un ordine nell'anno	2.935	3.250	3.644

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 non corrisponde al numero complessivo dei fornitori. I dati 2017 e 2018 non comprendono Marche Multiservizi.

Il 72% del totale delle aziende fornitrice in elenco è qualificato per forniture di servizi, mentre oltre il 67% (3.644 fornitori) ha avuto almeno un contratto attivo nel 2019.

Le **principal attivit esternalizzate** dal Gruppo Hera in ambito servizi ambientali riguardano la raccolta dei rifiuti con compattatori a carico posteriore o di piccola portata, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spazzamento e lavaggio strade (manuale o meccanizzato), il lavaggio dei cassonetti stradali e la conduzione dei centri di raccolta differenziata. Per quanto riguarda i servizi a rete, l'azienda ricorre prevalentemente a fornitori esterni per le attività di alta specializzazione manutentiva, impiantistica e attività di servizi al contatore (lettura, chiusure, aperture, ecc.). Inoltre, sono oggetto di esternalizzazione le attività di facility management (global service), call center commerciale e recapiti.

In termini di valore economico, il Gruppo Hera ha commissionato nel 2019 acquisti per oltre 1 miliardo di euro, di cui oltre 13 milioni per acquisti in altri stati europei.

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 2019, il **gas naturale** venduto dalle società del Gruppo è stato acquistato per circa il 19% da Eni Gas & Power, per circa il 12% da Edison, per circa l'11% da Axpo Italia, per circa il 3% da Enel Trade 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 un 16% con acquisti bilaterali da altri operatori e per un 84% tramite acquisti in borsa. Le modalità di scambio dell'energia elettrica, sia nel caso dell'acquisto in borsa sia in particolare nella contrattazione bilaterale, non consentono di mantenere tracciata la provenienza fisica dell'energia per poter risalire con certezza alla tipologia di produzione a monte.

La composizione del **mix energetico** utilizzato per la produzione dell'energia elettrica venduta da Hera Comm nel 2018 è calcolata secondo quanto stabilito dal decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 31 luglio 2009 e vede una quota di fonti rinnovabili pari al 26% (aumentata rispetto al 9% dell'anno precedente a seguito dell'incremento degli acquisti di energia elettrica rinnovabile da parte di Hera Comm) per i clienti del mercato libero e al 4% (dal 3% dell'anno precedente) per i clienti del mercato vincolato.

## **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;
- mantenere aggiornata 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 con maggior frequenza per presentare offerte economiche;
- avere la possibilità di ricevere informazioni relative all'aggiudicazione di una commessa;
- essere aggiornati sulle iniziative di interesse economico del Gruppo.

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 di abbonamento 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. Avendo esteso tale strumento dal 2011 anche alle gare pubbliche, il Gruppo Hera si conferma come una best practice a livello nazionale nell'utilizzo di tool evoluti in ambito commercio elettronico.

Nel 2019 il Gruppo Hera ha negoziato sull'e-procurement il 94% dei volumi totali. A parità di perimetro con l'anno precedente (esclusa Marche Multiservizi) la percentuale rimane stabile al 99%. Nell'utilizzo di tale piattaforma i fornitori sono supportati da un servizio di help desk dedicato. Nel 2019 sono pervenute 11.575 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. La risposta del parco fornitori è stata positiva: a fine dicembre 2019 il **90% del parco fornitori** si è riqualificato con il nuovo portale. Nel corso del 2019 **Marche Multiservizi** ha concluso il percorso di adozione della piattaforma di qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori di Gruppo e il 45% 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 qualificazione fornitori

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; Ohsas 18001; 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, nell'elenco dei fornitori non soggetti a tentativo di infiltrazione mafiosa (c.d. **white list**), diversamente presentazione di un impegno formale a richiederla.

Inoltre, al fine di garantire l'operatività aziendale e solamente in **casi eccezionali**, il Gruppo prevede la possibilità di effettuare **deroghe**, nei seguenti casi:

- fornitore **occasionale**: in caso di esigenze motivate da ragioni di sperimentazione, è possibile emettere un solo documento di acquisto nei confronti di un fornitore non qualificato. Tale fornitore "occasionale", per potere ricevere ulteriori ordini di acquisto, dovrà ottenere la qualificazione 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, 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: come spese legali, notarili, corrieri o 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

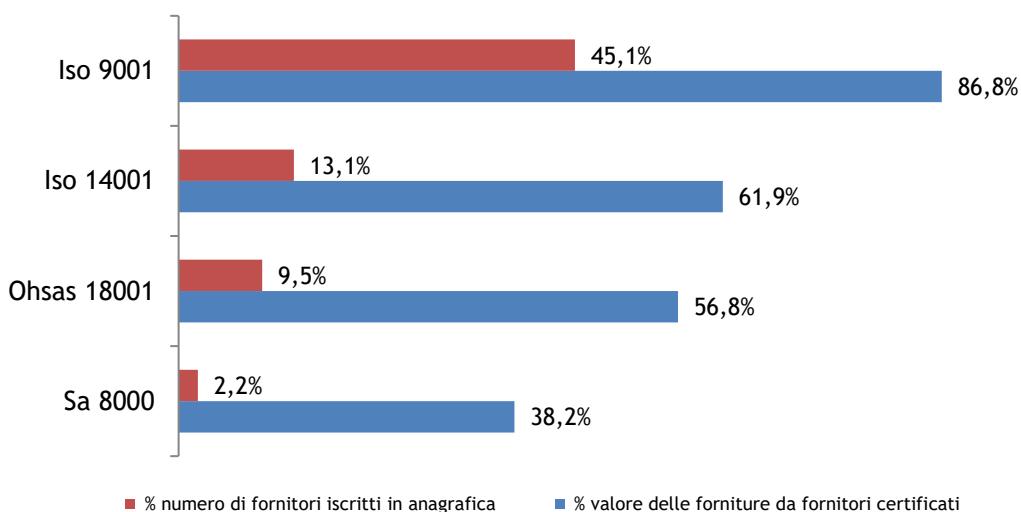
La quota degli acquisti da fornitori certificati Sa 8000 incrementa di cinque punti percentuali rispetto al 2018, il valore delle forniture da fornitori certificati Iso 9001 e Ohsas 18001 risulta stabile, in leggero calo il volume dell'acquistato da fornitori certificati Iso 14001, che rimane comunque superiore al dato relativo al 2017. 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 per tipologia di certificazione (% sul totale delle forniture)

%	2017	2018	2019
Certificazione di qualità (Iso 9001)	88,9%	87,4%	86,8%
Certificazioni ambientali (Iso 14001-Emas)	60,6%	65,7%	61,9%
Sicurezza sul lavoro (Ohsas 18001)	51,8%	56,8%	56,8%
Certificazione sociale (Sa 8000)	24,1%	33,2%	38,2%
<i>Totalle forniture complessive (milioni di euro)</i>	888,6	911,8	1.010,1

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 (2019)



## La valutazione e il controllo dei fornitori

[403-7]

Nel 2019 è stato consolidato il **sistema automatizzato di verifica**, presso il competente Sportello Unico Previdenziale, **della regolarità contributiva Inps/Inail**, 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 valutazione periodica consente, ai fornitori attivi, di ricevere per singola merceologia di qualifica l'aggiornamento del proprio **punteggio nel sistema di vendor rating** con un incremento in caso di totale assenza di anomalie o con un decremento in relazione alla gravità delle anomalie riscontrate. Tale valutazione 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, tramite adeguate azioni correttive e/o puntuali piani di miglioramento, nelle fasce abilitate.

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** 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 dell'anomalia, rilevabili dalla documentazione di monitoraggio in campo (check list) compilata dal referente di contratto o suo delegato. Ciò permette al referente aziendale/Direttore lavori di verificare le prestazioni contrattuali dei fornitori nelle dimensioni fondamentali della qualità, della sicurezza, dell'ambiente e della responsabilità sociale d'impresa. Il fornitore che incorre in casi di **non conformità gravi o molto gravi**, ricade nella possibilità di **sospensione temporanea** a nuovi inviti a trattativa privata per un periodo che va **da tre a sei mesi**. Nel 2019 la sospensione è stata attivata per sette fornitori in conseguenza di non conformità molto gravi. In sei casi la sospensione è stata di sei mesi, per il rimanente caso i mesi di sospensione sono stati tre.

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. Tali 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 presenti, compresi subappaltatori e subfornitori, qualora presenti.

Nel corso del 2019, sono state **standardizzate ulteriori sette check-list** di cui una specifica di beni e le altre di prestazioni, 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). In aggiunta, dal febbraio 2020 le check list generiche di monitoraggio servizi e lavori (sono state revisionate introducendo elementi di controllo riferibili alla Iso 50001).

Le politiche e attività descritte permettono di garantire sempre **maggior coerenza ed equità** nelle valutazioni effettuate a livello di Gruppo.

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.

La classificazione degli **"avvisi di qualità"**, inviati sempre al fornitore, quale conseguenza della rilevazione, permette anche di garantire la puntuale e corretta valutazione periodica dei fornitori qualificati. Le tre categorie individuate riprendono sostanzialmente le principali certificazioni presenti nel Gruppo Hera: Iso 9001, Iso 14001, Ohsas 18001 oltre alla garanzia sulla Responsabilità sociale d'impresa.

Nel 2019 sono stati mantenuti gli **audit interni** congiunti della Direzione Qualità Sicurezza e Ambiente e della Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa, per verificare a rotazione, presso alcuni referenti contrattuali, le procedure adottate: questi audit sono stati pari a 12 e, sulla base degli elementi critici riscontrati, si è sviluppato il piano formativo per i referenti aziendali. Il piano ha illustrato, a quasi 350 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 2019, 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 otto.

## Non conformità rilevate

	2017	2018	2019
Osservazione	74	113	94
Non conformità poco grave	198	115	74
Non conformità grave	345	338	299
Non conformità molto grave	200	211	228
<b>Totale</b>	<b>817</b>	<b>777</b>	<b>695</b>

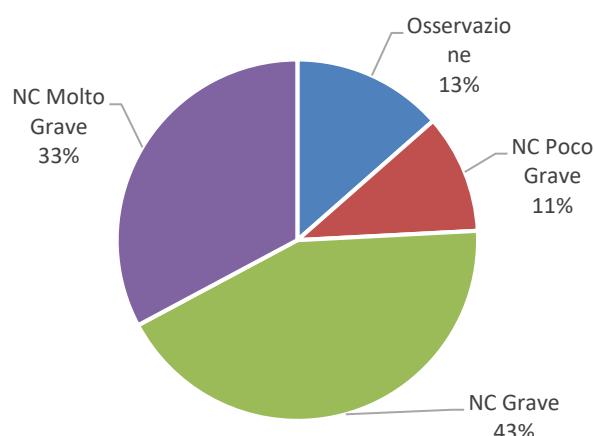
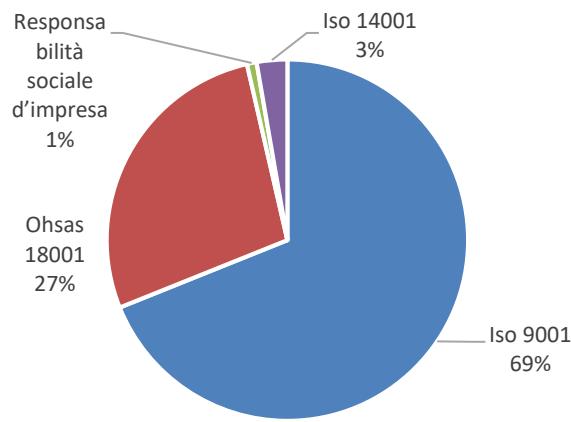
I dati 2017 e 2018 non comprendono Marche Multiservizi

	2017	2018	2019
Iso 9001	470	519	479
Ohsas 18001	306	214	191
Responsabilità sociale d'impresa	25	16	6
Iso 14001	16	28	19
<b>Totale</b>	<b>817</b>	<b>777</b>	<b>695</b>

I dati 2017 e 2018 non comprendono Marche Multiservizi

A livello di Gruppo (compresa Marche Multiservizi) nel 2019 sono state rilevate 695 non conformità. A parità di perimetro con l'anno precedente (esclusa Marche Multiservizi) sono state rilevate 686 non conformità (-12% rispetto al 2018). Del totale, 583 sono state chiuse al 31 dicembre 2019.

## Non conformità rilevate (2019)



## 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.

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, alla dottrina, alla normativa in materia e in coerenza con gli obiettivi del Gruppo. Per ciascuna area sono stabiliti, in base all'importo e alla criticità dell'appalto (qualora sia un appalto a elevato impatto nei confronti dell'ambiente, della sicurezza sui luoghi di lavoro, della qualità della prestazione erogata ai

clienti, della durata del contratto o dell'importo), un **numero minimo di criteri di sostenibilità** da considerare per la scelta del fornitore. Tra i principali criteri si evidenziano: la gestione delle emissioni in atmosfera e del rumore; la prevenzione, riuso e riciclabilità dei rifiuti; l'efficienza energetica; la riduzione della pericolosità di sostanze utilizzate; 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 nei capitolati tipo è stata prevista una clausola che impone al referente tecnico, qualora rilevi che l'oggetto dell'acquisto abbia un impatto significativo sui consumi energetici del Gruppo, di procedere con la valutazione dei requisiti di efficienza energetica, sulla base di un documento dell'Energy Management d'indirizzo per la valutazione dell'impatto energetico.

La **scelta dei criteri di sostenibilità** è di competenza delle funzioni Acquisti e Appalti che, in accordo con i referenti aziendali interessati, scelgono i criteri da adottare per la tipologia della gara, la rilevanza del criterio di sostenibilità in relazione alla gara in oggetto, le valutazioni rispetto a gare precedentemente effettuate e alle loro risultanze. Le funzioni Acquisti e Appalti possono avvalersi del supporto tecnico della Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità e della Direzione Qualità, Sicurezza e Ambiente per la scelta dei criteri e la valutazione delle offerte in fase di gara.

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

	2017	2018	2019
N. di bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati	65	55	68
N. di bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente vantaggiosa	54	47	44
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati (milioni di euro)	260,7	183,5	612,4
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente vantaggiosa	238,9	171,5	516,0
% delle gare con offerta economicamente vantaggiosa sul totale (valore dei bandi)	91,6%	93,5%	84,3%
Punteggio medio assegnato ad aspetti relativi alla sostenibilità nelle gare a evidenza pubblica aggiudicate nell'anno	27,2	32,1	34,8

Nel triennio considerato l'incidenza del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è stata in media circa il 90% del valore totale dei bandi di gara a evidenza pubblica emessi dal Gruppo.

In particolare, nel 2019 sono stati pubblicati 68 bandi di gara pubblica, per un importo complessivo a base d'asta di 612,4 milioni di euro: di questi 516 milioni, pari all'84,3% del valore totale dei bandi emessi nel 2019, hanno previsto il metodo di **aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa**.

Il valore dei bandi di gara rispetto all'anno precedente è triplicato in quanto il perimetro delle gare è stato infatti allargato a più società del Gruppo e, conseguentemente, molti affidamenti che prima venivano gestiti senza gara pubblica sono stati gestiti attraverso di essa. La leggera flessione del valore dei bandi di gara a evidenza pubblica con offerta economicamente più vantaggiosa rispetto al 2018 è coerente con le disposizioni normative citate in precedenza.

**Il punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità** è stato pari a **34,8** (+8,4% rispetto al 2018).

Nel 2019 sono stati emessi 24 bandi a evidenza pubblica con aggiudicazione al massimo ribasso per circa 96 milioni di euro pari al 15,7% del valore complessivo dei bandi ad evidenza pubblica emessi nell'anno. Inoltre, è stato indetto un bando per sistema di qualificazione pubblica non ricompreso nel computo: la normativa, infatti, prevede che sia l'importo sia il metodo di aggiudicazione siano definiti di volta in volta nelle successive procedure negoziate.

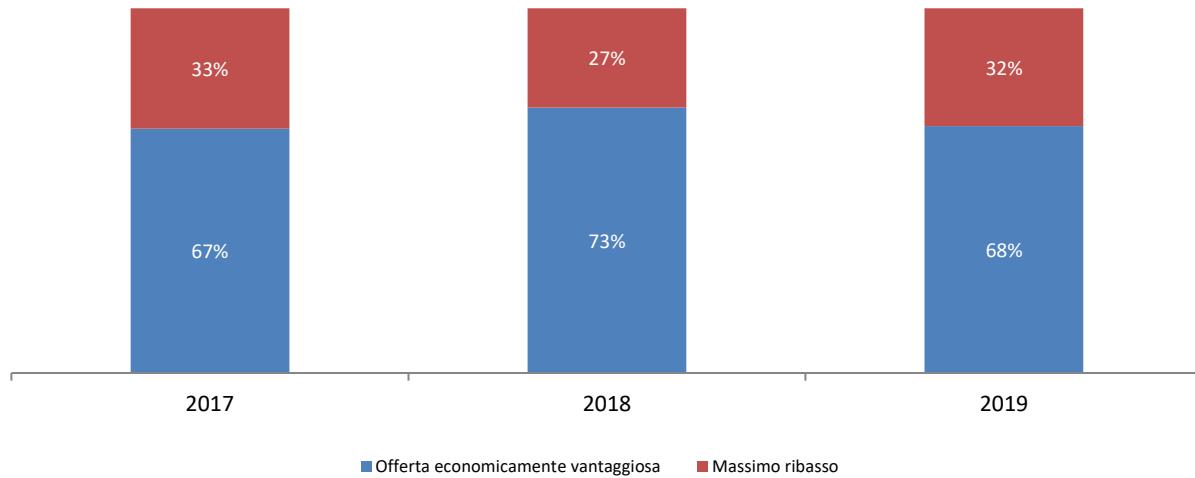
#### Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa

	2017	2018	2018
Valore degli affidamenti totali a cui è applicabile il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa (mln euro)	541,0	788,4	844,9
% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa	67,4%	72,8%	67,7%
% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa con criteri ambientali e/o sociali	94,2%	95,4%	91,4%
<i>di cui: % del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa con criteri di circolarità</i>	-	-	5,7%
Punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità negli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa	25,3	31,8	34,4
<i>di cui: Punteggio medio assegnato ad aspetti di circolarità negli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa</i>	-	-	1,8

Ampliando l'analisi a tutti gli affidamenti e non solo alle gare pubbliche, a livello di Gruppo nel 2019 **il 67,7% degli affidamenti ha previsto il metodo di aggiudicazione con l'offerta economicamente più vantaggiosa**. Si evidenziano gli incrementi di AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, dove gli affidamenti complessivi con offerta economicamente più vantaggiosa sono stati nel 2019 la percentuale è pari al 64,1% rispetto al 45,1% del 2018, mentre in Marche Multiservizi è pari al 30,2% (24,0% nel 2018).

Sempre a livello di Gruppo, il **91,4%** del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato nel 2019 secondo **criteri di valutazione ambientali e/o sociali**.

## Affidamenti totali con offerta economicamente vantaggiosa

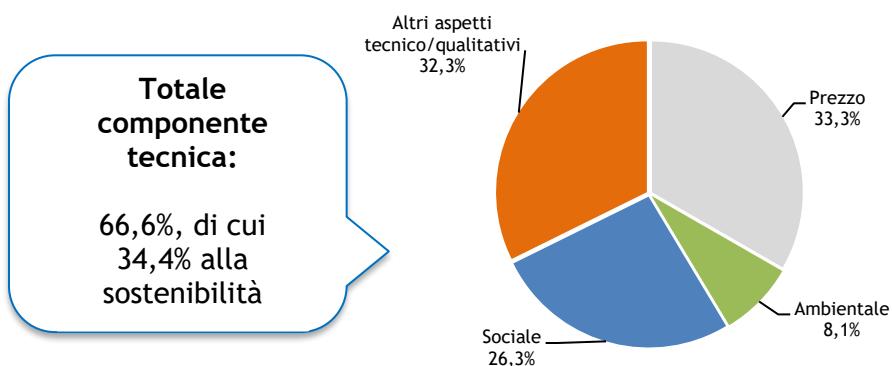


Per ordini e contratti affidati nel 2019 con il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa, il punteggio medio assegnato alla componente tecnica è stato di 66,6 su 100 (in linea con il 2018): di questi, **34,4 punti sono relativi a criteri di sostenibilità (8,0 in relazione ad aspetti ambientali e 26,4 ad aspetti sociali)** registrando rispetto al 2018 una variazione di +2,6 punti.

Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il punteggio medio assegnato a criteri di sostenibilità è stato pari a 35,6 (+ 2,5 rispetto al 2018). In AcegasApsAmga tale valore è stato pari a 25 punti (-1,6 rispetto al 2018), mentre in MarcheMultiservizi il valore è pari a 25,3 (+2,8 rispetto al 2018).

Dal 2019 viene calcolata anche la percentuale del valore degli affidamenti coerenti con i principi dell'economia circolare e il relativo punteggio medio assegnato ai criteri di "circolarità" individuati. Si rimanda al case study di questo capitolo per un approfondimento sul tema.

## Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggi assegnati alle varie componenti (media ponderata sull'importo) (2019)



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 2019:

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica a procedura negoziata	Servizi di ripristino di pavimentazione stradale	ER	33,7	5	70 	Ambientale (5): Iso 14001 Sociale (53): formazione salute e sicurezza, Rating di legalità, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (12)
Gara pubblica a procedura negoziata	Lavori di manutenzione specialistica meccanica da eseguirsi presso gli impianti gestiti dal Gruppo Hera	ER T M	30,0	5	70 	Ambientale (5): Iso 14001 Sociale (53): formazione salute e sicurezza, visite periodiche, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (12)
Sistema di qualifica	Sostituzione massiva contatori gas	ER	16,0	2	70 	Ambientale (11): Iso 14001, impatto ambientale mezzi Sociale (22) Ohsas 18001, Sa 8000, rating legalità, trend tasso infortunistico, formazione salute e sicurezza Altri aspetti tecnici (37)
Gara a procedura ristretta	Spazzamento manuale e meccanizzato	T	9,3	2	70 	Ambientale (18): impatto ambientale mezzi, formazione e Iso 50001 Sociale (17): Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (35)
Gara pubblica a procedura ristretta	Manutenzione elettrica ed elettronica strumentale di tipo industriale presso impianti	ER T M	7,1	2	70 	Ambientale (6, di cui 3 p.ti circolarità): Iso 50001 e Iso 14001 Sociale (49): formazione salute e sicurezza, trend infortunistici, visite negli impianti, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (15)
Gara pubblica a procedura negoziata	Noleggio del vestiario di nuova dotazione, o in sostituzione di quello usurato	ER T M	7,0	6	70 	Sociale (34): continuità del servizio, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (36)
Gara pubblica	Attività ausiliarie sui contatori gas, acqua, calore	ER T M	6,3	3	70 	Ambientale (11): impatto ambientale mezzi e Iso 14001 Sociale (23): formazione salute e sicurezza, trend infortunistico, rating di legalità e Ohsas 18001 Altri aspetti tecnici (36)
Gara pubblica a procedura negoziata	Manutenzione refrattari da eseguirsi presso gli impianti di termovalorizzazione rifiuti	ER T	5,9	2	70 	Ambientale (4): Iso 14001 Sociale (54): formazione salute e sicurezza, visita dell'impianto, Rating di legalità, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (12)

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica	Fornitura e allestimento arredi, pareti mobili e attrezzate	ER T M	5,0	-	70 	Ambientale (39, di cui 9 punti su circolarità): utilizzo materiale riciclato, sostenibilità e legalità del legno e Iso 14001 Sociale (5): Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (26)
Gara a trattativa privata	Servizio di realizzazione a corpo di una nuova cabina primaria	ER	5,0	-	60 	Ambientale (28, di cui 18 punti su circolarità): riduzione emissioni acustiche, utilizzo materiale ecomcompatibile, riduzione valore delle perdite a vuoto e pieno carico e riduzione del e Iso 140001 Sociale (16): rating di legalità, trend infortunistico e Ohsas 18001 Altri aspetti tecnici (16)
Gara pubblica a procedura ristretta	Movimentazione e vagliatura rifiuti per digestione anaerobica	ER	3,0	4	70 	Ambientale (19, di cui 6 punti su circolarità): utilizzo materiale biodegradabile e Iso 14001 Sociale (38): Rating di legalità, Audit in materia di sicurezza, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (13)
Gara pubblica a procedura ristretta	Valorizzazione e selezione rifiuti meccanico/manuale	ER	2,9	2	70 	Ambientale (5) formazione in materia ambientale e Iso 14001 Sociale (44): Trend del tasso infortunistico, Audit in materia di sicurezza, rating di legalità, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (21)
Gara pubblica a procedura ristretta	Attività operative di movimentazione, vagliatura e lavorazione rifiuti e controllo conferimenti	ER	2,1	2	70 	Ambientale (18, di cui 3 p.ti circolarità): utilizzo materiale biodegradabile e Iso 14001 Sociale (46): trend infortunistico, audit sulla sicurezza, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (6)
Gara pubblica a procedura negoziata	Pulizia on-line dei generatori di vapore installati presso i termovalorizzatori	ER T	1,4	3	70 	Ambientale (4): Iso 14001 Sociale (36): rating di legalità, formazione salute e sicurezza, trend infortunistico e Ohsas 18001 Altri aspetti tecnici (30)
Gara pubblica a procedura negoziata	Movimentazione tritazione e vagliatura rifiuti per produzione biomasse	ER	1,2	4	70 	Ambientale (19, di cui 6 punti su circolarità): utilizzo materiale biodegradabile e Iso 14001 Sociale (38): Rating di legalità, Audit in materia di sicurezza, trend infortunistico, Ohsas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (13)

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica a procedura ristretta	Attività di valorizzazione di rifiuti mediante cernita e selezione meccanico/manuale e movimentazione meccanica	ER	1,2	2	70 	Ambientale (6): formazione e Iso 14001 Sociale (58): trend infortunistica, audit mensile o bimestrale, rating di legalità, Ohssas 18001 e Sa 8000 Altri aspetti tecnici (6)

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, escluso Marche Multiservizi, ha invitato mediamente 21 fornitori per ciascuna trattativa (media ponderata sui volumi d'acquisto), confermando l'approccio del Gruppo basato su una competizione aperta e trasparente tra i fornitori coerentemente con le linee di indirizzo della normativa vigente.

## Gestione dei contratti

Le **Linee guida in materia di approvvigionamenti**, in applicazione del Codice etico del Gruppo e del modello organizzativo secondo il D.Lgs. 231/2001 e il relativo **"protocollo approvvigionamenti"** determinano i principi base dell'attività di approvvigionamento del Gruppo nell'ipotesi di acquisizione di beni, servizi e lavori necessari allo svolgimento di attività, sia in regime di libero mercato sia assoggettate alla normativa pubblicistica (Codice dei contratti pubblici D.Lgs. 50/2016, così come modificato dal decreto correttivo D.Lgs. 56/2017 e dal D.L. 32/2019 convertito nella Legge 55/2019).

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 ad affrontare possibili casi di corruzione e a promuovere una cultura d'impresa etica**. Tale certificazione ha comportato alcune modifiche ai capitolati tipo che vengono adottati 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.

Infine, si evidenzia che nel 2019 era prevista l'emanazione del **Regolamento di esecuzione attuazione e integrazione del Codice appalti**, volto al superamento del modello di c.d. "soft law" introdotto nell'aprile 2016 con l'entrata in vigore del Codice appalti. Era infatti previsto che entro 180 giorni dall'entrata in vigore della Legge di conversione dello Sblocca cantieri (18 giugno 2019) dovesse entrare in vigore tale Regolamento (art. 216 comma 27 octies del Codice), ma ciò non è avvenuto e la sua emanazione è stata prorogata al 2020. Ciò che già si può osservare da una lettura della bozza di Regolamento resa disponibile dal M.I.T. a dicembre 2019 è un evidente superamento della c.d. "soft regulation", tramite un unico Regolamento di attuazione del Codice, che razionalizza il quadro normativo in materia di appalti, unificando alcune delle Linee guida dell'Anac e alcuni Decreti ministeriali già adottati dopo l'emanazione del Codice appalti.

## L'utilizzo dei contratti di subappalto

In materia di subappalti/subcontratti, la **procedura** introdotta è stata ulteriormente **aggiornata e consolidata nell'anno 2019** 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 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 rating, la visura del casellario informatico dell'Anac e, quando necessario, la richiesta di informazione prefettizia antimafia con l'accesso diretto alla Banca nazionale dati antimafia 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 per aggiornamenti con la legislazione di riferimento da parte della funzione Gare e Normativa di Gruppo. La stessa documentazione è resa disponibile nell'area documentale del portale fornitori alle imprese e tramite il portale informativo aziendale a tutti i dipendenti.

Sono stati consolidati gli adempimenti necessari al **monitoraggio dell'attività delle imprese subappaltatrici/subcontraenti in cantiere** (check-list di monitoraggio fornitori) insieme agli obblighi per consentire un'agevolata, corretta e puntuale rendicontazione amministrativa mensile, comprensiva della verifica puntuale di pagamenti ai dipendenti utilizzati nell'esecuzione della subcontraenza.

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 adeguata comprova, a richiesta, 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 aziendale comunica alla funzione amministrativa competente, la sospensione del pagamento, della quota non rendicontata sui successivi Sal/Map sino ad avvenuta regolarizzazione. Tale modalità è alternativa al pagamento diretto dei subappaltatori che può essere attivata in corso d'opera.

Nel 2019 sono stati subappaltati poco più di 47 milioni di euro, pari al 6% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo, mentre gli importi rendicontati per i subcontratti gestiti risultano pari a quasi 14 milioni di euro (1,7%).

### **I tempi di pagamento contrattuali**

I **tempi di pagamento medi contrattuali** delle forniture sono decrementati progressivamente attestandosi a fine 2019 a 65 giorni (nel 2018 erano 79 giorni medi), a seguito della standardizzazione contrattuale che definisce per il Gruppo Hera tempi di pagamento medi di 60 giorni.

### **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

	2017	2018	2019
Valore delle forniture di servizi e lavori (mln euro)	727,5	745,2	826,9
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (mln euro)	637,1	652,2	726,0
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	88%	88%	88%
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio	467,7	491,5	560,9
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio sul valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	73%	75%	77%

È stata fatta 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 l'obbligo contrattuale dell'invio dei dati infortunistici.

Nel corso del 2019 **hanno risposto all'indagine 1.352 fornitori** (erano 833 nel 2018) per un totale di 561 milioni di euro di valore dei contratti (erano 492 milioni di euro nel 2018). Nel 2019 è stato **sottoposto a monitoraggio il 77% dei fornitori coinvolti** nel monitoraggio.

Complessivamente sono stati **monitorati 319 infortuni**; l'elaborazione dei dati ha evidenziato un indice di frequenza medio pari a 27,9 e un indice di gravità pari a 0,66, in aumento rispetto all'anno precedente (i valori 2018 erano rispettivamente 24,1 e 0,58).

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 pari a 14,7 e l'indice di gravità è pari a 0,52 (nel 2018 gli indici erano rispettivamente 19,6 e 0,66), mentre per la categoria servizi ambientali l'indice di frequenza risulta pari a 42,95 e l'indice di gravità 0,95 (nel 2018 gli indici erano IF 46,0 e IG 1,07).

## Relazioni con i fornitori

Hera ha partecipato nel 2019 a **incontri con le principali associazioni di categoria**, quale ad esempio gli incontri organizzati da Confindustria Bologna e Modena e da Confindustria Ravenna. 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.

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 2019. 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 2019 risultano pendenti 28 contenziosi con i fornitori, rispetto ai 36 a fine 2018. Sono 14 le vertenze attivate nel 2019 e riguardano principalmente questioni in materia appalti.

## **Case study**

### *Il piano di monitoraggio dei fornitori con un focus sulla responsabilità sociale*

Nel corso del 2019 sono stati raccolti oltre **90 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 201 interventi informativi sulla normativa, da parte delle imprese, nei confronti delle proprie maestranze.

Nel 2019 inoltre sono stati eseguiti **otto audit con focus sulla responsabilità sociale** tutti presso le sedi dei fornitori: in diversi casi si sono rese necessarie ulteriori verifiche per controllare l'effettivo avvio del percorso di miglioramento concordato e l'attivazione delle azioni correttive. Sono state compiute **12 ulteriori verifiche** direttamente nei cantieri del Gruppo Hera congiuntamente alla Direzione Qualità Sicurezza e Ambiente. 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 è stato attivato un progetto per inserire nelle linee guida per gli approvvigionamenti del Gruppo criteri coerenti con i principi dell'economia circolare. Il progetto ha tenuto conto del modello Resolve proposto dalla Fondazione Ellen Mac Arthur 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 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 (misurata 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 attuale in ottica di economia circolare, effettuata anche con il coinvolgimento delle strutture operative, ha portato a evidenziare 43 tipologie merceologiche di acquisto per le quali già esistono acquisti "circolari" o sono potenzialmente attivabili.

Sono state quindi mappate le **iniziativa già presenti**, definiti alcuni **progetti pilota** per il 2020 che riguarderanno la gestione dei cantieri, gli acquisti di contatori, pneumatici e di 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, è stato identificato un primo elenco di 20 criteri utilizzabili nella selezione dei fornitori e riconducibili ai principi dell'economia circolare. Tra questi criteri si possono ad esempio evidenziare l'utilizzo di materiali riciclati o biodegradabili, la riduzione dei rifiuti prodotti dai fornitori e il loro riciclo, l'utilizzo dei mezzi di trasporto a pieno carico, l'aumento della quota di recupero dei rifiuti prodotti. Tra le gare in cui sono stati utilizzati questi criteri si possono evidenziare la fornitura di arredi costruiti con materiale riciclato, l'acquisto di carta 100% riciclata per le sedi, l'acquisto di cassonetti costruiti in parte con plastica riciclata, la realizzazione di cabine primarie con materiale ecocompatibile.

Il **valore degli affidamenti** effettuati nel 2019 con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa che prevedevano criteri premianti di "circolarità" è stato pari al 5,7% del totale del valore degli affidamenti e il punteggio dedicato a questi criteri è stato in media pari a 1,8 punti.

Si prevede di estendere tale rendicontazione anche alle gare con aggiudicazione con massimo ribasso attraverso la valorizzazione dei requisiti tecnici "circolari" (es.: componente materica riciclata o riciclabile di

un bene). Inoltre, si prevede di aggiornare periodicamente l'elenco dei criteri di valutazione "circolari" e di estendere la metodologia adottata per le categorie pilota alle altre categorie merceologiche individuate.

# Focus sul valore condiviso, territorio per territorio

## Bologna

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 21% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 129 mila.	<b>Riciclo</b> 64% raccolta differenziata, di cui l'88% riciclata* 2% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 56% dei contatori gas sono già 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> 360 mila euro di farmaci non scaduti e 159 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati	<b>Occupazione</b> 2.636 lavoratori nel territorio di Bologna e 169 assunzioni nel 2019
<b>Emissioni evitate</b> 40 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 101 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 70% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae (100% al 2021)	<b>Inclusione sociale</b> 22 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 19 mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Rete fognaria e depuratore a San Benedetto Val di Sambro</b>  Nel comune di San Benedetto Val di Sambro è stato inaugurato un nuovo depuratore e una nuova rete fognaria separata per acque bianche e acque nere. Al nuovo impianto confluiscono gli scarichi che in precedenza finivano nel lago su cui si affaccia l'abitato, garantendo quindi benefici per l'ambiente in un territorio a forte vocazione turistica.	<b>A Bologna autobus e taxi viaggiano con il biometano del Gruppo Hera</b>  Grazie alla collaborazione con Tper e Cotabo, il biometano prodotto nell'impianto di Sant'Agata Bolognese a partire dalla raccolta differenziata del territorio, alimenta quattro autobus cittadini e una ventina di taxi di Bologna. Lo stesso biometano alimenta anche quattro stazioni di rifornimento per privati.	<b>Nuova raccolta dei rifiuti nel centro storico di Imola e Bologna</b>  Nel 2019 la raccolta differenziata nel centro storico di Imola è cambiata: porta a porta per l'indifferenziato e bidoni stradali apribili con tessera per l'organico. Grazie a questo, la raccolta differenziata ha raggiunto il 75%, quasi 4 punti in più rispetto al 2018. Nel centro storico di Bologna la raccolta differenziata è arrivata al 68% grazie alle mini isole interrate e ai nuovi cassonetti Smarty.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Bologna  366 milioni di euro, di cui: 161 milioni lavoratori 31 milioni azionisti 19 milioni P.A. 155 milioni fornitori  1.294 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**: 74/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -14% rispetto alla media italiana 286 euro a Bologna 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -36% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 10,20 euro/m <sup>2</sup> a Bologna 15,84 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 Ref Ricerche

## Ferrara

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 18% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 27 mila	<b>Riciclo</b> 86% raccolta differenziata, di cui l'85% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 19% dei contatori gas sono elettronici
<b>Energia "verde"</b> 12% 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> 494 lavoratori nel territorio di Ferrara e 19 assunzioni nel 2019
<b>Emissioni evitate</b> 7 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 23 interventi di efficienza energetica nel territorio dal 2007 ad oggi	<b>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 64% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae (100% al 2021)	<b>Inclusione sociale</b> 9 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, otto mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Teleriscaldamento più green</b>  A Ferrara la rete del teleriscaldamento continua a crescere. Con l'ampliamento effettuato nel 2019 sono 25 mila le unità abitative equivalenti raggiunte da una fonte di energia termica sicura e pulita. Grazie alla presenza di una sorgente geotermica, ora acquisita e gestita direttamente da Hera, nel 2019 l'87% del calore è prodotto da geotermia e dal recupero di calore da termovalorizzazione di rifiuti.	<b>Ferrara, prima in Italia per la differenziata</b>  Ferrara è la prima città in Italia per raccolta differenziata. A certificarlo è il report annuale di Legambiente sull'ecosistema urbano. Grazie alla collaborazione di cittadini, imprese e organi del territorio, la raccolta differenziata ha raggiunto nel 2018 l'86%. Inoltre, Ferrara ed Hera figurano tra le best practice per la gestione dei rifiuti nell'ultimo report "Cities and Circular Economy for Food" della Fondazione Ellen MacArthur.	<b>Una nuova illuminazione pubblica per Ferrara</b>  È stata assegnata al Gruppo Hera la gara per la riqualificazione e la gestione dell'illuminazione pubblica della città. Servizi smart e impianti ad alta efficienza consentiranno di abbattere i consumi di energia elettrica del 70%. Inoltre, tutte le nuove infrastrutture sono studiate per massimizzare la circolarità materica e il 97,6% di tutto ciò che verrà installato sarà riciclabile, a fine vita.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Ferrara:  96 milioni di euro, di cui 30 milioni lavoratori 3 milioni azionisti 9 milioni P.A. 54 milioni fornitori  446 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 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -34% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 10,52 euro/m <sup>2</sup> a Ferrara**** 15,84 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 Ref Ricerche

\*\*\*\* 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

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b>  21% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 42 mila	<b>Riciclo</b>  60% raccolta differenziata, di cui l'88% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica  <b>Riuso</b>  20 mila euro di farmaci non scaduti e 105 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 (100% al 2021)	<b>Digitalizzazione</b>  78% dei contatori gas sono già elettronici  <b>Occupazione</b>  597 lavoratori nel territorio di Forlì-Cesena e 35 assunzioni nel 2019  <b>Inclusione sociale</b>  13 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 12 mila famiglie coinvolte
<b>Energia "verde"</b>  11% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>		
<b>Emissioni evitate</b>  17 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

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Efficienza energetica con l'illuminazione pubblica di Hera Luce</b>  Due gli interventi di Hera Luce nel cesenate: a Roncofreddo e Longiano. Nel primo comune grazie alla sostituzione di 1.000 punti luce a led si avrà un risparmio energetico del 40% circa e la mancata emissione di 39 tonnellate di CO <sub>2</sub> . A Longiano sono stati sostituiti 1.589 punti luce, con un risparmio energetico medio pari al 54% l'anno e la mancata emissione di 148 tonnellate di CO <sub>2</sub> .	<b>Fibra ottica per le smart city del futuro</b>  L'accordo tra il Comune di Forlì e Acantho, la digital company del Gruppo Hera, per lo sviluppo dei servizi a banda ultra larga durerà 20 anni e renderà Forlì sempre più smart. Grazie alla sinergia tra pubblico e privato saranno attivati servizi all'avanguardia a uso di cittadini, imprese e istituzioni, senza alcun onere per la collettività.	<b>RAEE per il sociale</b>  Sono presenti nella casa circondariale di Forlì due progetti per l'avviamento al lavoro di detenuti: con Manolibera una cartiera artigianale produce oggetti in carta di alto pregio; con RAEE in carcere vengono eseguite attività di smontaggio di rifiuti elettronici e preparazione al recupero, un settore dell'economia circolare.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Forlì-Cesena, di cui:  129 milioni di euro 37 milioni lavoratori 7 milioni azionisti 16 milioni P.A. 69 milioni fornitori  571 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: 72/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -24% rispetto alla media italiana 253 euro a Cesena 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -60% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 6,41 euro/m <sup>2</sup> a Cesena 15,84 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 Ref Ricerche

## Modena

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b>  22% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 83 mila	<b>Riciclo</b>  69% raccolta differenziata, di cui l'83% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica  <b>Riuso</b>  116 mila euro di farmaci non scaduti e 154 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati  <b>Depurazione acque reflue</b>  100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 48% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae (100% al 2021)	<b>Digitalizzazione</b>  39% dei contatori gas sono già elettronici  <b>Occupazione</b>  932 lavoratori nel territorio di Modena e 39 assunzioni nel 2019  <b>Inclusione sociale</b>  16 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 14 mila famiglie coinvolte
<b>Energia "verde"</b>  11% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>		
<b>Emissioni evitate</b>  11 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 52 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi		

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Reti elettriche più resilienti</b>  È stato avviato il piano per il miglioramento della resilienza, continuità e qualità delle reti elettriche di Modena. Nel 2019 sono stati attuati gli interventi previsti sulle cabine primarie e secondarie, aumentando la possibilità di miglioramento della continuità del servizio. Il piano prevede in totale 54 interventi che riguardano 223 km di reti a servizio di ottomila clienti.	<b>Iniziative anti spreco e Modena</b>  È stato avviato, in collaborazione con il Mercato Albinelli, la storica struttura coperta del centro cittadino, il progetto Cibo amico per il recupero delle eccedenze alimentari che ora, a fine giornata, vengono donate ai bisognosi. E sempre in tema di manovre anti spreco, è stata aperta, presso una delle stazioni ecologiche della città, un'area del riuso presso la quale i cittadini possono cedere beni ancora in buono stato.	<b>Depuratore 4.0</b>  Nel depuratore di Modena è stato implementato un sistema all'avanguardia, il primo in Italia, che utilizza la logica predittiva per contenere i consumi energetici e migliorare la qualità dell'acqua in uscita. Questa innovazione consente di prevedere i fabbisogni dell'impianto e governare con grande precisione il processo depurativo.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Modena:  146 milioni di euro, di cui 57 milioni lavoratori 14 milioni azionisti 9 milioni P.A. 66 milioni fornitori  550 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 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -39% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 9,72 euro/m <sup>2</sup> a Modena 15,84 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 Ref Ricerche

## Padova

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 17% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono mille	<b>Riciclo</b> 61% raccolta differenziata, di cui l'89% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 65% dei contatori gas sono già elettronici
<b>Energia "verde"</b>  10% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>Riuso</b> 12 edizioni dei "sabati ecologici" per contrastare l'abbandono di rifiuti ingombranti e promuovere la cultura del riuso (41 tonnellate di ingombranti raccolte)	<b>Occupazione</b> 611 lavoratori nel territorio di Padova e 32 assunzioni nel 2019
<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>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 ab. eq.	<b>Inclusione sociale</b> 0,8 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, mille famiglie coinvolte

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Potenziamento del sistema fognario per ridurre il rischio da allagamenti</b>  Sono stati investiti circa 1,5 milioni di euro nel 2019 per realizzare interventi sulla rete fognaria di Padova. Il piano anti-allagamenti messo in campo da AegasApsAmga e Comune è finalizzato a dare risposte strutturali alla fragilità idraulica della città.	<b>Acquedotto più sicuro a Padova</b>  Dal 2018 è stato avviato un ampio progetto di reingegnerizzazione e miglioramento del sistema acquedottistico di Padova che ha come obiettivo l'efficientamento energetico, la sicurezza idraulica, la riduzione delle perdite idriche e l'ottimizzazione gestionale degli impianti. Il valore complessivo degli investimenti è di circa 1,2 milioni di euro.	<b>Padova più green grazie all'operazione Più alberi</b>  Il progetto è nato per incentivare l'uso dei centri di raccolta e garantire una miglior qualità della raccolta differenziata. Ogni tre accessi ai centri di raccolta AcegasApsAmga regala un nuovo albero alla città. Grazie a questa iniziativa, in città sono oggi presenti 1.000 alberi in più e due nuovi boschi urbani.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Padova:  84 milioni di euro, di cui 37 milioni lavoratori 5 milioni azionisti 2 milioni P.A. 40 milioni fornitori  334 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) -32% rispetto alla media italiana 226 euro a Padova 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -38% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 9,82 euro/m <sup>2</sup> a Padova 15,84 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 Ref Ricerche

## Pesaro-Urbino

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 16% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 19 mila	<b>Riciclo</b> 70% raccolta differenziata, di cui l'83% riciclata* 29% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 29% dei contatori gas sono elettronici,
<b>Energia "verde"</b>  10% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>115 mila</b> accessi nei 19 centri di raccolta differenziata	<b>Occupazione</b>  527 lavoratori nel territorio di Pesaro-Urbino e 50 assunzioni nel 2019
<b>Emissioni evitate</b>  5 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 45 interventi di efficienza energetica nel territorio (Marche Multiservizi) dal 2007 ad oggi	<b>Depurazione acque reflue</b>  75% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae (100% adeguati al 2021)	<b>Inclusione sociale</b>  1 milione euro il valore delle bollette rateizzate, due mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	Tecnologie no dig per le reti
<b>Il depuratore di Pesaro si amplia</b> Continuano i lavori per il potenziamento del depuratore di Pesaro che prevedono un investimento di oltre otto milioni di euro. Attualmente l'avanzamento dei lavori è al 40%, con la realizzazione del nuovo comparto di pretrattamento e della sezione di trattamento terziaria e la demolizione di due linee a fanghi attivi esistenti che verranno sostituite da due nuove linee biologiche. L'intervento garantirà il pieno rispetto della normativa e risolverà l'infrazione comunitaria.	<b>Cambia il finale degli ingombranti di Pesaro</b>  Avviato a fine ottobre in via sperimentale nel comune di Pesaro, in collaborazione con l'Associazione Gulliver, il nuovo progetto nato per favorire il riuso dei rifiuti ingombranti sta riscuotendo grande successo: in due mesi oltre 300 ritiri e 2.000 kg di materiale recuperato.	<b>Tecnologie no dig per le reti</b>  Marche Multiservizi continua a utilizzare la tecnologia senza scavo per la posa delle sue reti. Nel 2019 sono stati realizzati lavori per oltre un milione di euro. Le tecnologie no dig permettono di ridurre le emissioni di anidride carbonica in atmosfera, la durata dei cantieri, il consumo di materiali e di risorse non rinnovabili, i volumi del materiale di risulta da trasportare a smaltimento.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Pesaro-Urbino:  71 milioni di euro, di cui 32 milioni lavoratori 5 milioni azionisti 7 milioni P.A. 27 milioni fornitori  227 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: 73/100*  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia** (Fonte Cittadinanzattiva) -20% rispetto alla media italiana 264 euro a Pesaro 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -52% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 7,56 euro/m <sup>2</sup> a Pesaro 15,84 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 Ref Ricerche

## Ravenna

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b>  18% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 45 mila	<b>Riciclo</b>  59% raccolta differenziata, di cui l'88% riciclata* 8% di rifiuti urbani in discarica  <b>Riuso</b>  172 mila euro di farmaci non scaduti e 132 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati  <b>Depurazione acque reflue</b>  100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 73% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae (100% al 2021)	<b>Digitalizzazione</b>  53% dei contatori gas sono elettronici  <b>Occupazione</b>  675 lavoratori nel territorio di Ravenna e 27 assunzioni nel 2019  <b>Inclusione sociale</b>  11 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 10 mila famiglie coinvolte
<b>Energia "verde"</b>  12% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>		
<b>Emissioni evitate</b>  21 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 38 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi		

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	Biometano dalla discarica di Ravenna
<b>Illuminazione pubblica green a Lugo</b>  Con un investimento di oltre 5,4 milioni di euro sono stati sostituiti 8.380 punti luce con luci a led e inseriti 27 nuovi apparecchi ad alta efficienza, 15 lanterne semaforiche e l'illuminazione dinamica nel parco "Il Tondo". L'intervento consentirà un risparmio energetico del 66% e la mancata emissione di quasi 1.000 tonnellate di CO <sub>2</sub> .	<b>Nuova area del riuso</b>  Grazie alla nuova area del riuso, piccoli mobili e oggetti ancora in buono stato trovano nuovi utilizzi. L'iniziativa di economia circolare coinvolge vari stakeholder del territorio per dar vita a un ciclo virtuoso del riuso. L'obiettivo è allungare la vita dei beni e favorire processi di inclusione e lotta alla cultura dello spreco	<b>Biometano dalla discarica di Ravenna</b>  Ravenna è sempre più sostenibile grazie un nuovo impianto per la produzione di biometano dal biogas della discarica che servirà ad alimentare alcuni autobus della città, con conseguenti benefici ambientali. Prevista a regime la produzione di 300mila mc di biometano. L'iniziativa fa parte del progetto Biomether co-finanziato dal Programma Life della Commissione Europea.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Ravenna:  154 milioni di euro, di cui 41 milioni lavoratori 9 milioni azionisti 9 milioni P.A. 95 milioni fornitori  794 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) -25% rispetto alla media italiana 247 euro a Ravenna 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -42% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 9,15 euro/m <sup>2</sup> a Ravenna 15,84 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 Ref Ricerche

## Rimini

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b>  24% dei clienti con servizi di efficienza energetica	<b>Riciclo</b>  71% raccolta differenziata, di cui l'83% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b>  3.100 fotosegnalazioni dai cittadini per migliorare il decoro urbano con l'app Il rifiutologo
<b>Energia "verde"</b>  13% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>Riuso</b>  57 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati	<b>Occupazione</b>  533 lavoratori nel territorio di Rimini e 18 assunzioni nel 2019
<b>Emissioni evitate</b>  5 mila tonnellate di CO <sub>2</sub> evitate grazie a 20 interventi di efficienza energetica nel territorio dal 2007 ad oggi	<b>Depurazione acque reflue</b>  100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 73% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae (100% al 2021)	<b>Inclusione sociale</b>  2 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, due mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	
<b>Aperto al pubblico Piazzale Kennedy</b>  A luglio è stato riaperto al pubblico Piazzale Kennedy, cuore del Piano per la salvaguardia della balneazione ottimizzato. Il Piano prevede 14 interventi, di cui sette già conclusi, ed è nato nel 2014 per eliminare i divieti alla balneazione e ridurre del 90% l'impatto inquinante delle acque scaricate in mare in caso di pioggia e per garantire la sicurezza idraulica.	<b>Più alberi in città a Rimini</b>  L'iniziativa, promossa dal Comune di Rimini e da Hera, ha l'obiettivo di piantare 100 nuovi alberi nel Parco Marecchia grazie alla donazione di un albero ogni 50 nuovi utenti domestici riminesi che conferiranno i propri rifiuti differenziati alle stazioni ecologiche cittadine.	<b>Plastica riciclata per le fognature di Bellaria-Igea Marina</b>  Con un investimento di 900 mila euro, quello di Bellaria-Igea Marina è stato il primo cantiere a utilizzare plastica riciclata per circa 2 km di fognature. Grazie ad Aliplast, società del Gruppo e leader italiano nel trattamento e riciclo delle materie plastiche, le nuove tubazioni sono realizzate al 70% da plastica riciclata.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio di Rimini:  106 milioni di euro, di cui 33 milioni lavoratori 6 milioni azionisti 13 milioni P.A. 54 milioni fornitori  449 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: 69/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -14% rispetto alla media italiana 286 euro a Rimini 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -15% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 13,53 euro/m <sup>2</sup> a Rimini 15,84 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 Ref Ricerche

## Trieste, Udine, Gorizia

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b> 25% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 37 mila	<b>Riciclo</b> 45% raccolta differenziata, di cui l'88% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica	<b>Digitalizzazione</b> 39% dei contatori gas sono elettronici
<b>Energia "verde"</b> 14% clienti con energia elettrica rinnovabile e gas con compensazione delle emissioni di CO <sub>2</sub>	<b>Riuso</b> 12 edizioni dei "sabati ecologici" per contrastare l'abbandono di rifiuti ingombranti e promuovere la cultura del riuso (47 tonnellate di ingombranti raccolte)	<b>Occupazione</b> 1.112 lavoratori nel territorio e 51 assunzioni nel 2019
<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>Depurazione acque reflue</b> 100% di agglomerati urbani adeguati >2.000 Ae 95% agglomerati adeguati 200-2.000 Ae (95% al 2021)	<b>Inclusione sociale</b> 4 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, cinque mila famiglie coinvolte

\* Escluso verde

Investimenti Csv	Case study Csv	Contatori più evoluti in Friuli-Venezia Giulia
<b>Rete idrica più intelligente a Trieste</b> A fine anno è stata completata l'installazione di una nuova valvola sulla rete idrica di Trieste. L'intervento ha richiesto un investimento di circa 400 mila euro e permetterà di regolare in autonomia la portata dell'acqua in funzione della richiesta idrica dalla città.	<b>Alice, simbolo di Barcolana51</b> Con la campagna "Dalla parte del mare", i cittadini hanno raccolto 10 mila scarti plastici che sono stati utilizzati per realizzare Alice, un sardone di 10 metri costruito nei laboratori Scart del Gruppo Hera. L'installazione, diventata il simbolo di Barcolana51, porta con sé un messaggio di sensibilizzazione a un uso limitato e consapevole della plastica e a un suo corretto conferimento quando diventa rifiuto. L'iniziativa ha previsto anche interventi per ridurre l'uso di plastica monouso e sensibilizzare i cittadini alla corretta raccolta dei rifiuti, con particolare riferimento alla plastica.	<b>Contatori più evoluti in Friuli-Venezia Giulia</b> Nel 2019 sono iniziate le installazioni di NexMeter, il nuovo contatore gas 4.0 sviluppato dal Gruppo Hera. Il contatore permette di sospendere autonomamente l'erogazione del gas in caso di rilevazione di perdite e garantisce una maggior sicurezza, soprattutto in zone ad elevato rischio sismico. Sempre sul tema innovazione, a Trieste è partita la sostituzione dei contatori dell'acqua con i nuovi contatori smart che consentono la telelettura.

Le basi e le leve organizzative

Valore economico distribuito al territorio del Friuli-Venezia Giulia: 149 milioni di euro, di cui 84 milioni lavoratori 10 milioni azionisti 10 milioni P.A. 45 milioni fornitori 377 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: 73/100  Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -6% rispetto alla media italiana 312 euro a Trieste 331 media Italia  Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -24% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 12,00 euro/m <sup>2</sup> a Trieste 15,84 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 Ref Ricerche

## Fatti di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio: l'emergenza Coronavirus

Nel mese di marzo 2020, l'emergenza sanitaria legata al Coronavirus ha raggiunto una diffusione ampia all'interno del territorio ove opera il Gruppo, che, fin dall'inizio dell'emergenza, ha gestito la situazione in modo proattivo sotto differenti aspetti. In primo luogo, la Governance della crisi, attivando un Comitato di gestione rischi straordinari (Comitato di Crisi), al quale partecipano Presidente e Amministratore Delegato, che ha da subito intrapreso azioni concrete e indirizzato attività, organizzate in gruppi di lavoro trasversali, oltre alla predisposizione di simulazioni di scenari in termini economici e finanziari relativi agli effetti della crisi e dei provvedimenti presi dal Governo. Il Comitato si riunisce settimanalmente allo scopo di definire i piani operativi, che si applicano in base all'evolvere della situazione, e predisporre misure straordinarie per far fronte all'emergenza e prevenire e contenere il contagio. Il Comitato di crisi è supportato da un Comitato Operativo, composto da oltre 20 persone, fra Direttori, il Responsabile sanitario e i Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione, anch'esso attivo 7 giorni su 7 e 24 ore su 24: il suo compito è monitorare costantemente la situazione, individuare misure a sostegno dei servizi e della sicurezza e garantire un'informazione costante ai colleghi, sia attraverso i canali di comunicazione istituzionali, sia con un indirizzo di posta elettronica dedicato per le domande del personale.

**Protezione dei lavoratori** - Le azioni predisposte a tutela e protezione dei dipendenti del Gruppo, coerenti con le indicazioni delle Autorità sanitarie, riguardano l'astensione dal lavoro delle donne in gravidanza o in allattamento e delle persone immunodepresse, l'attivazione del remote working per una fascia molto ampia di lavoratori per garantire la continuità di servizio, arrivando ad un bacino di fruitori attivi di quasi 2.400 dipendenti, pari a circa il 50% degli impiegati, e l'estensione della sua fruizione (da un giorno alla settimana a tutti i giorni lavorativi), l'estensione delle partenze da casa per quasi 900 lavoratori, la riduzione drastica di trasferte, la cancellazione di eventi interni e aule di formazione, la fruizione delle ferie, l'applicazione di regole per mantenere la distanza tra le persone, in particolar modo negli spazi comuni quali le mense. Sono state inoltre intensificate le pulizie delle sedi e dei siti inclusi quelli destinati al contatto con il pubblico. Sono state definite 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 della turnistica per ridurre la sovrapposizione delle squadre operative. Hera ha infine attivato con un investimento aggiuntivo 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.

Alla data del 19 marzo i dipendenti contagiati sono 9, quelli in "quarantena" sono 57, quelli in assenza cautelativa per particolare stato di salute sono 51 mentre i rientrati al lavoro dopo l'assenza sono 117. Complessivamente i dipendenti coinvolti sono 234.

**Fornitori e acquisti** – I fornitori sono stati invitati ad attenersi alle stesse misure di tutela dei propri dipendenti adottate dal Gruppo Hera e sono stati revisionati i criteri di accesso presso le sedi Hera. 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, Hera si è resa disponibile ad accettare lo smobilizzo dei crediti vantati nei propri confronti, fornendo ogni supporto necessario a finalizzare le operazioni di factoring relative. Per dare continuità alle azioni di protezione dei lavoratori, si sono intensificati gli acquisti di materiale per le pulizie e la sanificazione degli ambienti, oltre ad incrementare le scorte di DPI (mascherine, occhiali, tute e guanti monouso).

**Clienti** – I clienti sono stati invitati a privilegiare i canali digitali piuttosto che recarsi agli sportelli dove è stato comunque attivato uno scaglionamento degli accessi ed installate barriere di plexiglass per la protezione di

clienti e personale. A seguito dell’aggravarsi dell’emergenza, Hera ha disposto la chiusura di tutti gli sportelli dal 13 al 25 marzo unitamente alle stazioni ecologiche, ad eccezione di quelle nei comuni capoluogo e quella di Imola. In attesa di eventuali ulteriori specifici provvedimenti del Governo e di Arera, è stata data la possibilità ai clienti in difficoltà economica di poter richiedere una dilazione di pagamento delle bollette di trenta giorni in alternativa alla possibilità già preesistente di rateizzare le bollette in tre rate nei tre mesi successivi. Inoltre, alle bollette in scadenza fino a fine aprile, non saranno applicati interessi passivi per il ritardato pagamento. Sono inoltre state interrotte le sospensioni per morosità, sin dai primi giorni per il servizio idrico e dal giorno 13 marzo per elettrico e gas, in ottemperanza con le disposizioni emanate da Arera.

**Comunicazione verso gli stakeholder** – la comunicazione con i referenti dei territori e dei suoi stakeholder è continua e costante, anche attraverso comunicati pubblicati sul sito web.

Infine, è stata predisposta una pianificazione operativa che tenga conto di una possibile escalation della situazione che prevede l’articolazione di piani di continuità dell’erogazione dei servizi di pubblica utilità e l’aggiornamento delle analisi di sensitività economica e finanziaria.

Alla data attuale, in base alle evidenze riscontrate, Hera ritiene di aver avviato tutte le iniziative per attenuare gli effetti dell’emergenza.

## 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 reporting La composizione della compagnie azionaria	8 231	
102-6 Mercati serviti	Chi siamo	21	
102-7 Dimensione dell'organizzazione	Lavoratori del Gruppo Hera nel 2019 I servizi gestiti Produzione del valore aggiunto La composizione della compagnie azionaria	291 21 223 231	
102-8 Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	Lavoratori del Gruppo Hera per contratto e genere, suddivisione geografica	292 - 293	
102-9 Catena di fornitura	Fornitori	328	
102-10 Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	Il perimetro di reporting	9	
102-11 Principio di precauzione	Valutazioni di impatto ambientale presentate nell'anno La natura dei rischi e la loro gestione	98 Si rispetta la normativa e sono svolte le VIA in caso di costruzione di nuovi impianti	
102-12 Iniziative esterne	Gli standard e le linee guida utilizzate Dettaglio delle informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016	10 18	
102-13 Adesione ad associazioni	Le associazioni cui Hera partecipa Il nostro impegno per la sostenibilità nei network nazionali e internazionali	241 25	
<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	22 219	
102-17 Meccanismi per ricercare consulenza e segnalare criticità relativamente a questioni etiche	Il Comitato etico e sostenibilità La prevenzione e la lotta alla corruzione	213 216	
<b>Governance</b>			
102-18 Struttura di governo dell'organizzazione	Il governo dell'azienda La gestione dei rischi	213 216	
102-20 Responsabilità a livello esecutivo per temi economici, ambientali, e sociali	Il Comitato esecutivo La gestione della sostenibilità	213 219219	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
102-21 Consultazione degli stakeholder su temi economici, ambientali, e sociali	Gli stakeholder di Hera Dialogo con i nostri stakeholder	12 235	
102-22 Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	Il Consiglio di amministrazione La gestione della sostenibilità <u>Competenze in ambito sociale e ambientale</u>	213 219	
102-23 Presidente del massimo organo di governo	Relazione sulla Remunerazione 2018 (progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2019)	95-98	
102-24 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Relazione sulla Remunerazione 2018 (progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2019)	90-91	
102-26 Ruolo del massimo organo di governo nello stabilire finalità, valori, e strategie	L'approccio di Hera alla sostenibilità Il governo dell'azienda La gestione della sostenibilità	23 213 219	
102-30 Efficacia dei processi di gestione del rischio	La gestione dei rischi	215	
102-32 Ruolo del massimo organo di governo nel reporting di sostenibilità	Guida metodologica al bilancio	8	
102-33 Comunicazione delle criticità	Il Comitato etico e sostenibilità La prevenzione della corruzione attiva e passiva e delle frodi	213 216	
102-34 Natura e numero totale delle criticità	Il Comitato etico e sostenibilità	213	
102-37 Coinvolgimento degli stakeholder nella retribuzione	La remunerazione e gli incentivi Relazione sulla Remunerazione 2018 (progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2019)	302 340-348	
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>			
102-40 Elenco dei gruppi di stakeholder	Gli stakeholder di Hera	12	
102-41 Accordi di contrattazione collettiva	La remunerazione e gli incentivi	302	
102-42 Individuazione e selezione degli stakeholder	Gli stakeholder di Hera Le iniziative di dialogo e consultazione	12 235	
102-43 Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	Gli stakeholder di Hera Le iniziative di dialogo e consultazione	12 235	
102-44 Temi e criticità chiave sollevati	Hli stakeholder di Hera Le iniziative di dialogo e consultazione I rapporti con la comunità locale I rapporti con la pubblica amministrazione	12 235 239 248	
<b>Profilo del report</b>			
102-45 Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	Il perimetro e il periodo di reporting	8	
102-46 Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	La definizione dei contenuti	13	
102-47 Elenco dei temi materiali	Dettaglio delle informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016 e temi materiali	14	
102-48 Revisione delle informazioni	Il processo di rendicontazione	11	
102-49 Modifiche nella rendicontazione	La definizione dei contenuti	14	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
102-50 Periodo di rendicontazione	Guida metodologica	8	
102-51 Data del report più recente	Guida metodologica	8	
102-52 Periodicità della rendicontazione	Guida metodologica	8	
102-53 Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	Il Comitato di Management Review e il gruppo di lavoro	15	
102-54 Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	Gli standard e le linee guida utilizzate	10	
102-55 Indice dei contenuti GRI	Tavola dei contenuti GRI	356	
102-56 Assurance esterna	La verifica del bilancio Lettera di assurance	12 362	
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
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	213 220	
103-3 Valutazione delle modalità di gestione	Gestione della sostenibilità e dei rischi Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale	213 220	
<b>PERFORMANCE ECONOMICA</b>			
<b>GRI 201: Performance economica 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	Il valore economico distribuito	158	
201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	La produzione e distribuzione del valore aggiunto	224	
<b>GRI 203: Impatti economici indiretti 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
203-1 Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	Gli investimenti a “valore condiviso” Investimenti in innovazione Gli investimenti	38 139 163	
203-2 Impatti economici indiretti significativi	La ricaduta sul territorio delle forniture L’inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali	159 169	
<b>GRI 204: Approccio alle forniture 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
204-1 Proporzione di spesa verso fornitori locali	La ricaduta sul territorio delle forniture	159	
<b>GRI 205: Anticorruzione 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
205-1 Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	Le attività di risk assessment	231 217217	
<b>PERFORMANCE AMBIENTALE</b>			
<b>GRI 302: Energia 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	44	
302-3 Intensità energetica	Indici di intensità di consumi di energia primaria	45	
302-4 Riduzione del consumo di energia	L’efficienza energetica nel Gruppo Hera	45	
302-5 Riduzione del fabbisogno energetico di prodotti e servizi	Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell’aria	188	
GB1. % punti luce LED illuminazione pubblica	L’efficienza energetica nell’illuminazione pubblica	51	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
<b>GRI 303: Acqua 2018 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
303-1 Interazione con l'acqua come (2018) risorsa condivisa	Le fonti di approvvigionamento idrico Le azioni per affrontare il rischio siccità <b>[GRI 303-1]</b> L'impegno per la riduzione dei consumi dei clienti domestici e business	107 108 114	
303-2 Gestione degli impatti (2018) correlati allo scarico di acqua	La qualità della depurazione	115	
<b>303-3 (2018) Prelievo idrico</b>	Le fonti di approvvigionamento idrico	107	
<b>GB2. Acqua distribuita attraverso autobotti</b>	Le azioni per affrontare il rischio siccità	108	
<b>GB3. Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge</b>	Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge	115	
<b>GB4. Percentuale di agglomerati urbani adeguati alla normativa</b>	L'adeguamento del sistema fognario-depurativo	117	
<b>GRI 305: Emissioni 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
305-1 Emissioni dirette di GHG (Scopo 1)	Le emissioni totali del Gruppo Hera	65	
305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scopo 2)	Le emissioni totali del Gruppo Hera	65	
305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scopo 3)	Le emissioni totali del Gruppo Hera	66 65 66	
305-4 Intensità delle emissioni di GHG	L'impegno per ridurre le nostre emissioni di gas serra	67	
305-7 Ossidi di azoto (NOX), ossidi di zolfo (SOX) e altre emissioni significative	Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria	185 188	
<b>GB5. Emissioni evitate da teleriscaldamento e plastica riciclata venduta</b>	Il sistema integrato di Aliplast Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria	95 188	
<b>GB6. Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge</b>	Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori	186 - 187	
<b>GRI 306: Rifiuti 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
<b>306-2 Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento</b>	I rifiuti prodotti dall'azienda	104	
<b>GB7. Raccolta differenziata percentuale</b>	La raccolta differenziata	81	
<b>GB8. Percentuale di rifiuti avviati a recupero su totale rifiuti trattati negli impianti di selezione</b>	Il recupero di materia ed energia negli impianti di selezione di Herambiente	94	
<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	Contenziosi La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo	244, 286, 342 249	
<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	172	

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
<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	221	
403-2 (2018) Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza	311	
403-3 (2018) Servizi di medicina del lavoro	Salute e sicurezza	311	
403-4 (2018) Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza Relazioni industriali	317 321	
403-5 (2018) Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Le iniziative di formazione Salute e sicurezza	295 316	
403-6 (2018) Promozione della salute dei lavoratori	Welfare, diversità e inclusione Relazioni industriali	306 321	
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	332	
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	221 222	
<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	295	
404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	Le iniziative di formazione Scuola dei mestieri e sistemi di knowledge management HerAcademy: la corporate university del Gruppo Hera	295 298 298	
404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	Il processo di sviluppo	300	
<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	Il Consiglio di amministrazione Diversità e inclusione	213 308	
405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	La remunerazione e gli incentivi	303	
<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	239	
<b>GRI 416: Salute e sicurezza dei consumatori 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			

GRI STANDARD E ALTRI INDICATORI	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi	Qualità dell'acqua potabile Sicurezza e continuità del servizio	273 277  Le valutazioni relative agli impatti sulla salute e sicurezza vengono effettuate per il servizio idrico integrato e il servizio di distribuzione gas.	
416-2 Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	Qualità dell'acqua potabile	273  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	
<b>GB9. Numero di contatori intelligenti installati</b>	Le iniziative di miglioramento sulla qualità delle letture	272	
<b>GB10. Numero medio di interruzioni EE per cliente</b>	La sicurezza e la continuità del servizio elettrico	278	
<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 bolletta del gas La bolletta dell'energia elettrica Qualità dell'acqua potabile	259 261 273	
<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	Contenziosi La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo	244, 286, 322, 251, 342 249	

## **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 REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON DELIBERA  
N. 20267 DEL 18 GENNAIO 2018**

**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 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" o il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 predisposta ex art. 4 Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 25 marzo 2020 (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., Herambiente S.p.A., AcegasApsAmga S.p.A., Hera Comm S.r.l., Aliplast S.p.A., Inrete Distribuzione Energia S.p.A., 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.

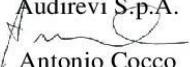
Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- 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 visite in loco, nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori: Hera S.p.A. sedi di Bologna, Granarolo dell'Emilia (BO) e Modena; Herambiente S.p.A. sede di Bologna; Frullo Energia Ambiente S.r.l., sede di Granarolo dell'Emilia (BO); AcegasApsAmga S.p.A. sede di Trieste; Marche Multiservizi S.p.A. sede di Pesaro; siti industriali del Gruppo di Bologna, Granarolo (BO), S. Agata Bolognese (BO), Servola (TS).

### **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 2019 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, 7 aprile 2020

  
Audirevi S.p.A.  
Antonio Cocco  
Socio

## Appendici

### Gas a effetto serra: metriche e obiettivi

<b>Emissioni totali di gas serra</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Termovalorizzatori (t CO <sub>2</sub> e)	376.630	412.161	400.531
Teleriscaldamento (t CO <sub>2</sub> e)	214.215	205.676	201.412
Discariche per rifiuti urbani (t CO <sub>2</sub> e)	252.429	222.242	224.138
Perdite rete gas (t CO <sub>2</sub> e)	475.110	369.289	455.857
Consumi di metano, gasolio, Gpl e biogas (t CO <sub>2</sub> e)	78.128	116.246	208.623
Automezzi (t CO <sub>2</sub> e)	29.889	29.410	28.788
<b>Emissioni dirette (Scopo 1) (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>1.426.401</b>	<b>1.355.024</b>	<b>1.519.349</b>
<b>Emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica (Scopo 2 market-based) (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>193.746</b>	<b>148.433</b>	<b>94.183</b>
<b>Totale Scopo 1 e 2 (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>1.620.147</b>	<b>1.503.457</b>	<b>1.613.532</b>
Vendita di gas metano (t CO <sub>2</sub> e)	5.433.000	5.469.000	4.862.352
Vendita di energia elettrica (t CO <sub>2</sub> e)	4.989.000	4.381.000	4.121.946
Emissioni relative alla produzione e consumo di energia (non comprese nello Scopo 1 e 2) (t CO <sub>2</sub> e)	118.000	115.000	432.059
Emissioni relative ai servizi gestiti (t CO <sub>2</sub> e)	806.000	777.000	735.990
<b>Totale emissioni indirette - Scopo 3 (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>11.346.000</b>	<b>10.741.000</b>	<b>10.152.347</b>
<b>Totale emissioni - Scopo 1, 2 e 3 (t CO<sub>2</sub>e)</b>	<b>12.966.147</b>	<b>12.244.457</b>	<b>11.765.879</b>

Per maggiori dettagli in merito alla composizione delle singole voci, del trend e dei fattori di emissione utilizzati, si veda il paragrafo "Riduzione delle emissioni di gas serra" nel capitolo "Uso intelligente dell'energia".

<b>Intensità emissiva</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2023</b>
Indice di intensità del carbonio per fatturato (t CO <sub>2</sub> e emesse Scopo 1+2 / fatturato mln euro)	296	245	233	-
Indice di intensità del carbonio per Mol (t CO <sub>2</sub> e emesse Scopo 1+2 / Mol mln euro)	1.689	1.458	1.484	-
<b>Indice di intensità del carbonio nella produzione di energia (t CO<sub>2</sub>e dagli impianti di produzione di energia* / MWh prodotto)</b>	<b>498</b>	<b>482</b>	<b>453</b>	<b>417</b>

\*Termovalorizzatori, teleriscaldamento e discariche per rifiuti urbani

## Dettaglio delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

### Concentrazioni delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori (2019)

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 e 2)	Pozzilli (IS)	Ravenna (CDR)	Ravenna (piattaforma integrata rifiuti speciali)	Rimini (linea 4)	Trieste (linee 1, 2 e 3)
Polveri	10	0,2	0,6	0,3	0,5	0,4	1,1	0,5	0,6	0,2	0,5	0,1
Acido cloridrico	10	0,2	3,3	0,7	3,6	2,5	0,8	6,2	1,2	0,1	2,3	0,6
Ossido di azoto	200	85,5	46,9	41,9	46,0	60,3	48,4	154,4	134,3	78,4	56,9	150,5
Ossidi di zolfo	50	2,2	0,5	0,1	2,3	0,7	1,0	7,4	0,3	4,6	1,6	0,9
Monossido di carbonio	50	16,3	13,3	7,6	2,4	8,5	5,5	3,4	4,1	3,2	9,5	10,0
Acido fluoridrico	1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1
Carbonio Organico Totale	10	1,8	1,0	0,5	1,0	0,9	1,3	0,9	0,6	0,2	0,9	0,6
Somma metalli	0,5	0,01060	0,14000	0,00290	0,00540	0,00241	0,00399	0,00810	0,00560	0,01650	0,00159	0,00457
Idrocarburi policiclici aromatici	0,01	0,00001	0,00060	0,00000	0,00000	0,00001	0,00011	0,00003	0,00001	0,00155	0,00003	0,00007
Diossine e Furani	0,1	0,00051	0,00344	0,00068	0,00003	0,00114	0,00185	0,00211	0,03470	0,00131	0,00102	0,00273
Cadmio e Tallio	0,05	0,00043	0,00080	0,00047	0,00031	0,00025	0,00050	0,00244	0,00050	0,00051	0,00025	0,00050
Mercurio	0,05	0,00159	0,00130	0,00008	0,00050	0,00051	0,00023	0,00020	0,00070	0,00300	0,00031	0,00017

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.

## Estratto dal Green bond Report 2019 (Report sull'allocazione dei finanziamenti e sugli indicatori di impatto ambientale del Green bond 2019-2027)

La presente sezione è dedicata alla rendicontazione dei fondi allocati e alle performance ambientali raggiunte dagli interventi finanziati dal Green bond 2019-2027 emesso il 5 luglio 2019. Questa sezione è stata sottoposta a verifica esterna da parte della società di revisione del bilancio di sostenibilità.

Il **Green financing framework** è il documento programmatico predisposto da Hera che definisce le categorie di “progetti green”, il processo di selezione dei progetti e i criteri utilizzati per la selezione, il processo di gestione dei finanziamenti ricevuti e gli impegni in termini di reporting e verifica esterna.

Per “progetti green” si intendono quei progetti che tendono alla realizzazione di cinque obiettivi ambientali: la mitigazione del cambiamento climatico, l’adattamento al cambiamento climatico, la conservazione delle risorse naturali, la preservazione della biodiversità e la prevenzione e il controllo dell’inquinamento.

Il Green financing framework è stato redatto in linea con i Green Bond Principles pubblicati dall’ICMA (edizione 2018) e con i Green Loan Principles pubblicati dal Loan Market Association (LMA) nel dicembre 2018.

Questo framework può essere utilizzato da Hera per l’emissione di varie tipologie di “strumenti di finanziamento green” tra cui:

- Green bond;
- prestiti green, inclusi, a titolo esemplificativo, prestiti a termine, prestiti per project finance, asset finance, Revolving Credit Facility;
- qualsiasi altro strumento volto a finanziare “progetti green”.

I “progetti green” ammissibili possono comprendere progetti nuovi, in corso o già esistenti purché finanziati non più di due anni prima dell’emissione di ciascuno “strumento di finanziamento green”.

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.

La tabella seguente indica l'**allocazione dei fondi ricevuti** rispetto alle varie categorie individuate nel Green financing framework. Al 31 dicembre 2019, tutti i fondi ricevuti sono stati allocati su “progetti green”. Il 71% dei fondi è stato destinato al rifinanziamento di investimenti effettuati nel 2017 e nel 2018 mentre il 29% dei fondi è stato destinato al finanziamento di investimenti effettuati nell’anno 2019.

### Green Bond 2019-2027: allocazione dei fondi

Migliaia di euro	2017	2018	2019	Raccolta totale	% sul totale
Fognatura e depurazione	44.277	33.980	67.345	145.602	29,1%
Acquedotto (adattamento al cambiamento climatico)	6.978	35.843	-	42.821	8,6%
<i>Totale Gestione sostenibile del servizio idrico</i>	<i>51.255</i>	<i>69.824</i>	<i>67.345</i>	<i>188.423</i>	<i>37,7%</i>
Raccolta rifiuti	10.545	8.279	12.653	31.477	6,3%
Impianti per il riciclo dei rifiuti	91.726	3.765	5.178	100.668	20,1%
Termovalorizzatori	5.168	5.087	6.993	17.248	3,4%
Digestori anaerobici e altri impianti di trattamento di rifiuti	14.533	17.185	7.479	39.197	7,8%

Migliaia di euro	2017	2018	2019	Raccolta totale	% sul totale
<i>Totale Economia circolare e gestione sostenibile dei rifiuti</i>	121.972	34.316	32.302	188.590	37,7%
Contatori elettronici gas	11.825	11.990	11.790	35.604	7,1%
Smart grids gas	10.250			10.250	2,1%
<i>Totale Efficienza energetica e infrastrutture gas</i>	22.075	11.990	11.790	45.854	9,2%
Smart grids energia elettrica	12.165	10.572	12.767	35.503	7,1%
Contatori elettronici energia elettrica	229	628	20	876	0,2%
Teleriscaldamento	5.051	4.102	6.281	15.434	3,1%
Illuminazione pubblica e Smart cities	1.745	10.799	12.754	25.298	5,1%
Impianti di ricarica per automobili elettriche	14	7	-	20	0,0%
<i>Totale Efficienza energetica e infrastrutture energia elettrica, teleriscaldamento e illuminazione pubblica</i>	19.203	26.107	31.821	77.132	15,4%
<b>Totale</b>	<b>214.505</b>	<b>142.237</b>	<b>143.258</b>	<b>500.000</b>	<b>100,0%</b>

La tabella seguente espone gli **indicatori che misurano i benefici ambientali derivanti dagli interventi finanziati** con il Green bond e il riferimento alle sezioni di questo bilancio di sostenibilità in cui vengono rendicontati.

#### Green bond 2019-2027: indicatori di misurazione dei benefici ambientali

		2017	2018	2019
<b>Infrastrutture nel settore idrico</b>				
Cittadini servizi dal servizio idrico integrato (migliaia)	Pag. 107 e 131	3.648,4	3.651,8	3.653,6
Lunghezza della rete acquedotto (km)	Pag. 107	34.641	34.928	35.056
Acqua prelevata e immessa in rete (migliaia di mc)	Pag. 107	430.076	421.749	418.155
Acqua distribuita con utilizzo di autobotti (mc)	Pag. 108	-	-	726
Qualità dell'acqua depurata (%)	Pag. 114	39,0%	34,7%	35,1%
Agglomerati urbani >2000 Ae adeguati alla normativa sulla depurazione acque reflue (% su abitanti equivalenti)	Pag. 114	-	92,2%	97,3%
<b>Economia circolare e gestione sostenibile dei rifiuti</b>				
Volumi di plastica riciclata venduta da Aliplast (migliaia di ton)	Pag. 94	59,6	63,7	72,8
Emissioni di gas serra evitate con la vendita di plastica riciclata (migliaia di t CO <sub>2</sub> e)	Pag. 73	-	150	170
Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (%)	Pag. 184	14,5%	13,8%	14,1%
Energia prodotta da impianti di trattamento rifiuti (MWh)	Pag. 57 e 59	972.132	912.608	905.849
Rifiuti trattati (ton)	Pag. 103	6.802	7.293	7.175
Raccolta differenziata (%)	Pag. 80	57,7%	62,5%	64,6%
Percentuale di rifiuti avviati a recupero negli impianti di selezione (%)	Pag. 93	76,2%	77,2%	83,3%
<b>Efficienza energetica e infrastrutture energetiche</b>				
Teleriscaldamento - Energia risparmiata (tep)	Pag. 188	37.450	36.495	35.132

		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Teleriscaldamento - Emissioni di gas serra evitate (migliaia di t CO <sub>2</sub> e)	Pag. 188	125.684	121.022	119.639
Teleriscaldamento - Lunghezza della rete di teleriscaldamento (km)	Pag. 188	261,1	261,1	264,6
Contatori elettronici gas installati (n)	Pag. 270	371.561	627.953	710.072
Numero medio di interruzioni di energia elettrica per cliente (n)	Pag. 277	2,10	1,54	2,00
Cittadini serviti dal servizio di distribuzione elettrica (n)	Pag. 277	632,3	632,7	634,2
Percentuale di punti luce di illuminazione pubblica a led (%)	Pag. 51	14,2%	14,9%	27,4%

## 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 prestabiliti 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 impieghi in azioni, obbligazioni e titoli di Stato a criteri etici di selezione. Tali parametri si definiscono di esclusione/inclusione.

#### **Fonti energetiche rinnovabili**

Le fonti energetiche rinnovabili sono: eolica, solare, geotermica, del moto ondoso, maremotrice, idraulica, biomassa, gas di discarica, gas residuati dai processi di depurazione e biogas. Per biomasse si intende la parte biodegradabile dei prodotti, rifiuti e residui provenienti dall'agricoltura (comprendente sostanze vegetali e animali) e dalla silvicoltura e dalle industrie connesse, nonché la parte biodegradabile dei rifiuti industriali e urbani.

#### **Gas serra**

Gas trasparenti alla radiazione solare che non consentono la dispersione del calore proveniente dalla terra e che quindi producono il surriscaldamento dell'atmosfera. Oltre a quelli di origine naturale, i principali gas serra di origine antropica sono l'anidride carbonica, il metano, i clorofluorocarburi e gli ossidi di azoto.

#### **Geotermia**

Scienza che studia i problemi relativi al calore interno alla terra e le sue applicazioni pratiche quale fonte di energia.

#### **KPI**

Key Performance Indicators, letteralmente "Indicatori chiave di rendimento", indicatori specifici scelti in funzione delle esigenze informative aziendali e utilizzati per monitorare l'impresa. Possono essere di tipo finanziario, produttivo, commerciale, ambientale, sociale, o riguardare più di una dimensione.

#### **Mobility management**

Letteralmente "gestione della mobilità", funzione interna a un'azienda preposta alla gestione della mobilità casa-lavoro dei lavoratori.

#### **Nmc**

Normal metro cubo, volume di gas riferito a 0°C e 0,1 MPa.

#### **Ohsas 18001: 2007**

La norma Ohsas 18001 (Occupational Health&Safety Assessment Series) rappresenta un riferimento, riconosciuto a livello internazionale, per la certificazione di un sistema di gestione per la sicurezza e salute sui luoghi di lavoro.

#### **Ossidi di azoto**

Ossidi di azoto (principalmente NO e NO<sub>2</sub>), gas prodotti dalla combustione di materiali fossili; contribuiscono alla formazione di ozono nella bassa atmosfera e di piogge acide.

#### **PCB (policlorobifenili)**

Compensi 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.

#### **PM<sub>10</sub>**

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'essiccamiento a 105°C. Il valore si esprime in mg/l.

#### **Stakeholder**

Termine inglese che vuol dire “portatore d’interesse”. Soggetti interni o esterni all’impresa, con interessi ed esigenze diversi, in grado di influenzare le scelte e i comportamenti dell’impresa e di condizionarne il successo.

#### **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.