



**Bilancio  
di sostenibilità  
2018**

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



## Sommario

<b>Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso.....</b>	<b>5</b>
<i>Lettera agli stakeholder</i>	5
<i>Chi siamo</i>	8
<i>Sostenibilità per il Gruppo Hera</i>	11
<i>KPI di sostenibilità</i>	17
<i>Valore condiviso</i>	18
<b>Valore condiviso .....</b>	<b>26</b>
<i>Uso intelligente dell'energia</i>	26
Obiettivi e risultati	26
Promozione dell'efficienza energetica	29
Diffusione delle energie rinnovabili	40
Riduzione delle emissioni di gas serra	48
Case study	53
<i>Uso efficiente delle risorse</i>	57
Obiettivi e risultati	57
Transizione verso un'economia circolare	61
Gestione sostenibile della risorsa idrica	95
Case study	105
<i>Innovazione e contributo allo sviluppo</i>	117
Obiettivi e risultati	117
Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	121
Sviluppo economico e inclusione sociale	137
Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	152
Tutela dell'aria e del suolo	162
Case study	176
<b>Basi e leve organizzative.....</b>	<b>190</b>
<i>Governance e creazione di valore</i>	190
Obiettivi e risultati	190
Gestione della sostenibilità e dei rischi	191
Valore economico per gli stakeholder	207
Azionisti e finanziatori	209
Dialogo con i nostri stakeholder	218
<i>Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti</i>	235
Obiettivi e risultati	235
Clienti	236

Costo dei servizi	238
Qualità del servizio	250
Qualità dell'acqua potabile	254
Sicurezza e continuità del servizio	258
Relazioni con i clienti	264
Case study	269
<i>Person</i>	<b>271</b>
Obiettivi e risultati	271
Pianificazione di ruoli e di competenze, selezione e onboarding	272
Gestione delle competenze e formazione	277
Sviluppo delle persone	282
Welfare, diversità e inclusione	287
Salute e sicurezza	292
Relazioni industriali	296
Case study	302
<i>Fornitori</i>	<b>305</b>
Obiettivi e risultati	305
Fornitori	305
Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori	307
Gestione dei contratti	320
Relazioni con i fornitori	321
Case study	322
<b>Focus sul valore condiviso, territorio per territorio.....</b>	<b>323</b>
<b>Guida metodologica al bilancio .....</b>	<b>332</b>
<b>Tavola dei contenuti GRI.....</b>	<b>342</b>
<b>Relazione della società di revisione.....</b>	<b>348</b>
<b>Appendici .....</b>	<b>353</b>

## Indice analitico

<i>Analisi dei rischi</i> .....	199	Iniziative per la prevenzione dei rifiuti .....	70; 71
Approccio alla sostenibilità.....	11	Indagine di clima.....	223
Assenze .....	277	Infortuni su lavoro dei fornitori.....	321
Associazioni dei consumatori e di categoria ....	222	Iniziative di dialogo e consultazione degli stakeholder .....	219
Balanced scorecard.....	14; 288	Iscritti al sindacato .....	302
Biodiversità .....	176	KPI di sostenibilità.....	350; 351; 352
Bolletta del gas .....	244	Mezzi aziendali.....	172
Bolletta del servizio idrico .....	246	Mobilità elettrica .....	176
Bolletta del teleriscaldamento .....	252	Modello organizzativo per la prevenzione dei reati societari .....	204
Bolletta dell'energia elettrica .....	245	Perdite di rete idrica .....	97
Cause pendenti .....	229	Qualificazione dei fornitori .....	308
Codice etico .....	205	Qualità della fatturazione .....	256
Composizione azionaria.....	216	Qualità delle letture.....	254
Composizione della rete idrica .....	96	Raccolta dei rifiuti ingombranti .....	68; 69
Comunicazione .....	226	Rapporti con Enti locali.....	232
Conciliazione.....	269	Reclami .....	269
Condotta commerciale .....	239	Relazione con i media .....	228
Consumi di acqua .....	99	Relazioni con gli investitori .....	212
Contenzioso .....	235; 270; 303; 323	Remunerazioni.....	284
Continuità del servizio elettrico.....	260	Rendimento del titolo azionario .....	210
Continuità del servizio idrico .....	266	Rifiuti prodotti .....	92
Controllo dei fornitori.....	311	Salute e sicurezza.....	293
Cooperative sociali .....	149; 150	Scioperi .....	303
Costo dei servizi .....	240	Sicurezza a valle del contatore.....	265
Efficienza energetica .....	30	Sistema di gestione aziendale.....	206
Emissioni della centrale di Imola .....	171	Sito internet .....	227
Energia termica prodotta .....	43	Smaltimento dei rifiuti urbani .....	74
Energia totale prodotta .....	44; 45	Spesa per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti .....	249
Fondo fughe acqua .....	181	Sportelli.....	267
Fornitori con certificazioni.....	310	Stakeholder.....	219
Gare con offerta economicamente vantaggiosa .....	313	Tariffe per le famiglie in condizioni di disagio .	146
Governo dell'azienda.....	192	Teleriscaldamento .....	167
Green Bond.....	45; 217	Tutela della privacy.....	270
Guida metodologica .....	333; 349		
HeraLab.....	225		

# Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso

## Lettera agli stakeholder

### ***La nostra rendicontazione di sostenibilità tra conferme e novità***

Il bilancio di sostenibilità che vi presentiamo consolida la innovativa rappresentazione dei contenuti introdotta nel 2017 focalizzata sulla creazione di valore condiviso (Csv, Creating shared value). I positivi risultati che possiamo rendicontare anche quest'anno e i nuovi obiettivi per il futuro rappresentano quindi le nostre risposte alle importanti sfide ambientali e socioeconomiche che le comunità che serviamo si trovano ad affrontare.

Con l'obiettivo di migliorare ulteriormente il nostro profilo di accountability, in questo bilancio abbiamo introdotto nuove pagine dedicate alla rappresentazione dei risultati per singolo territorio servito mentre i nostri report tematici di sostenibilità si sono arricchiti di un quinto rapporto, centrato sul Goal 17 dell'Agenda Onu e dedicato alle numerose iniziative di coinvolgimento e collaborazione tra Hera, i cittadini e le entità delle comunità che serviamo.

### ***Un nuovo scopo: la forza del business per rigenerare l'ecosistema e l'ambiente***

L'entità dei mutamenti economici, sociali e ambientali a cui stiamo assistendo, per alcuni aspetti di portata epocale, è tale da interrogare profondamente le imprese che non possono più accontentarsi di limitare la loro azione al contenimento degli impatti negativi del loro operato. Inoltre, in un contesto in cui le istituzioni stentano a produrre soluzioni efficaci condivise, crescono le aspettative delle comunità nei confronti del mondo del business, sempre più sollecitato ad affrontare le sfide sociali e ambientali che abbiamo davanti.

Riteniamo che la risposta risieda nel nostro approccio alla creazione di valore condiviso. Un approccio che impone un ripensamento dei nessi fra CSR e strategia dell'impresa, portando la prima nel cuore stesso della seconda. Se la CSR conosciuta finora aveva interessato il "cosa" e il "come" dell'impresa – ovvero era "reattiva" –, il valore condiviso ne mette al centro il "perché", investendo la ragione stessa per cui l'impresa esiste – la sua missione e la sua strategia appunto – e gli elementi qualificanti che la differenziano da tutte le altre. Crediamo che le aziende del futuro siano quelle che usano la forza del business per contribuire a rigenerare l'ecosistema e l'ambiente e noi siamo motivati a far sì che Hera sia tra queste.

### ***La rendicontazione: dal focus su "cosa" e "come" all'evoluzione per guidare il "perché"***

Il decisivo margine di miglioramento della rendicontazione d'impresa risiede dunque nella realizzazione di un collegamento diretto e inderogabile fra CSR e strategia aziendale, capace di fare riflettere sul "perché" dell'impresa, guidare l'innovazione e mettere nelle condizioni di pensare il business a supporto della società. Integrando quindi le dimensioni del "cosa" e del "come" già patrimonio di una rendicontazione d'impresa di tipo tradizionale. Tutto ciò non presuppone soltanto una conoscenza profonda dell'attività aziendale, e degli impatti che essa procura sui diversi stakeholder, ma esige anche un'accurata analisi del contesto esterno, attraverso la quale evidenziare quei punti di intersezione tra il business dell'impresa e l'ecosistema che possono rappresentare le opportunità di creazione di valore condiviso e di sviluppo sostenibile dell'impresa.

Le opportunità che abbiamo identificato per noi, sulla base dell'analisi dell'Agenda Onu 2030 e di oltre 60 politiche di sostenibilità a livello mondiale, europeo, nazionale e locale, si collocano in tre ambiti: (i) uso intelligente dell'energia, (ii) uso efficiente delle risorse e (iii) innovazione e contributo allo sviluppo. Questi

tre ambiti investono il “perché” di Hera influenzandone positivamente la competitività attuale e soprattutto futura. Rappresentano, inoltre, tre capitoli tra i più significativi del nostro bilancio di sostenibilità.

### ***Il nostro nuovo approccio strategico trova conferme: il MOL “a valore condiviso” aumenta del 14%***

Uno dei punti di forza della innovativa rendicontazione Csv è la quantificazione del MOL “a valore condiviso” ovvero della quota parte di margine operativo lordo che deriva dalle attività di business in grado di rispondere agli obiettivi dell’“agenda globale”, ossia a quelle “call to action” per il cambiamento verso una crescita sostenibile sintetizzate nei tre driver richiamati in precedenza. Nel 2018 il MOL “a valore condiviso” è pari a 375 milioni di euro, in incremento del 14% rispetto all’anno precedente e corrispondente al 36% del totale. Tale risultato si colloca così nella traiettoria segnata dal Piano industriale 2018-22, costruito affinché circa il 40% del Margine Operativo Lordo al 2022 derivi da attività di business che rispondono alle priorità dell’agenda globale di sostenibilità pertinenti con le attività del Gruppo.

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

Le iniziative individuate da Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi in ambito Iso 50001 (inserite nel piano di miglioramento energetico) e già realizzate hanno consentito di ridurre i consumi energetici di circa 10.300 Tep, pari al -4,4% di quelli registrati nel 2013. Il piano di miglioramento prevede ulteriori iniziative di efficienza energetica che consentiranno, sempre rispetto al 2013, un risparmio complessivo del 5,3% superando così il target del 5% fissato per il 2020.

Tra le iniziative rivolte ai clienti residenziali, si segnalano le offerte commerciali come Hera Led, Hera thermo e Hera ContaWatt alle quali si aggiunge il report analisi dei consumi, un servizio gratuito che permette di confrontare i propri consumi di energia con quelli di una famiglia simile. A fine 2018 sono quasi il 15% i clienti che beneficiano dei servizi di efficienza energetica di Hera Comm.

Integrano il quadro, pur senza completarlo, l’acquisto di energia elettrica 100% rinnovabile per alimentare le attività aziendali di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, l’avvio della produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti nella bioraffineria di Sant’Agata in provincia di Bologna, e la riduzione del 16% nell’impronta di carbonio della produzione di energia rispetto al 2015.

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

Il 2018 ha registrato un’ulteriore incremento della raccolta differenziata, giunta al 62,5% (media Italia 2017: 55,5%) e una contestuale riduzione del ricorso alla discarica per lo smaltimento dei rifiuti urbani che si attesta al 4,5% (media Italia 2017: 26%). Su questo aspetto Hera anticipa di quasi 20 anni l’obiettivo UE in materia di economia circolare e si posiziona ai livelli dei paesi europei più virtuosi. La nona edizione del report “Sulle tracce dei rifiuti”, pubblicato nel 2018, evidenzia un tasso di riciclo degli imballaggi pari al 70%, già in linea con l’obiettivo UE fissato per il 2030.

Sul fronte dei rifiuti industriali si segnala l’incremento della quota di rifiuti recuperata da HASI, che sale al 41,6% nel 2018, e dei prodotti in plastica riciclata venduti da Aliplast, che nel 2018 hanno superato le 84 mila tonnellate (+4% rispetto al 2017).

Anche nel 2018 è proseguito il forte impegno per la sostenibilità del comparto fognario-depurativo. Gli interventi principali hanno riguardato Rimini (7 interventi realizzati sui 14 che compongono il Piano di risanamento integrato con gli interventi aggiuntivi finalizzati a mitigare il rischio idraulico) e la realizzazione del depuratore di Servola a Trieste (pienamente operativo da giugno 2018), che ha consentito in queste settimane la definitiva chiusura dell’infrazione comunitaria, peraltro eredità di una precedente gestione.

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

Significativi i risultati conseguiti dal Gruppo nel 2018 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 stata pari al 69% del totale e ha raggiunto i 632 milioni (+7% rispetto all'anno precedente) mentre l'indotto occupazionale è stimato in circa 8.100 persone; tali dati confermano il ruolo primario del Gruppo nello sviluppo del territorio.

In ambito innovazione gli investimenti sono pari a circa 62,4 milioni di euro dedicati a progetti in quattro ambiti: smart city, utility 4.0 e customer experience. Nel 2018 è proseguito lo sforzo nello sviluppo dei canali digitali di relazione con i clienti. È stata lanciata la nuova app MyHera dedicata ai clienti residenziali che ha raggiunto i 100 mila download.

Per quanto riguarda la tutela dell'aria si confermano i risultati positivi relativamente alle emissioni dei dieci termovalorizzatori del Gruppo, anche nel 2018 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 2018 hanno comportato un riutilizzo di suolo per il 68% del totale.

In conclusione, anche alla luce dei risultati positivi rendicontati in questo bilancio, possiamo affermare che il reporting di sostenibilità garantisce al Gruppo Hera il noto e consolidato valore "esterno", ma allo stesso tempo ha aperto, fin dal principio, la strada alla creazione di un valore "interno" di assoluta rilevanza. Ed è su quest'ultimo che ha potuto svilupparsi una significativa crescita culturale dell'organizzazione, con miglioramenti tangibili e progressivi nella gestione delle attività del business as usual e nella relazione con gli stakeholder, presidiando in modo ottimale le dimensioni del "cosa" e del "come". Il nuovo approccio strategico alla creazione di valore condiviso ha aperto la strada a una nuova fase focalizzata sul "perché" che ci ha portato a rinnovare la nostra rendicontazione e che, riteniamo, sarà in grado, di supportare la crescita futura della nostra azienda.

**Tomaso Tommasi di Vignano**

*Presidente Esecutivo*

**Stefano Venier**

*Amministratore Delegato*

## Chi siamo

Il Gruppo Hera è una delle principali società multiutility in Italia: offre a circa 4,4 milioni di cittadini la gestione sostenibile di più servizi pubblici in 349 comuni distribuiti in 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 14 mila clienti in Bulgaria.

Fornisce servizi energetici (distribuzione e vendita di gas ed energia elettrica), idrici (acquedotto, fognatura e depurazione) e ambientali (raccolta e smaltimento rifiuti) a cittadini e imprese 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, smaltimento di rifiuti speciali) e i servizi regolamentati (distribuzione di gas ed energia elettrica, servizi idrico integrato e raccolta e smaltimento rifiuti);
- la **territorialità** e la forte **attenzione agli aspetti di sostenibilità**;
- la presenza di un **azionariato diffuso** con circa 21 mila azionisti.

### *I principali riconoscimenti ricevuti nel 2018*

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

- **Oscar di bilancio 2018** nella categoria **medie imprese quotate** e **premio speciale per l'innovazione nel reporting** (per la misurazione del valore condiviso e i report tematici di sostenibilità)
- Premio **Top Utility** 2019 per la comunicazione
- Premio **Top employers** 2019 per la gestione delle risorse umane
- 2<sup>a</sup> nel **Webranking by Lundquist** nel 2017 per la comunicazione on-line
- 2<sup>a</sup> in Italia nel **Diversity and inclusion Index** di Thomson Reuters
- Premio **Project Energy Efficiency Award** del Cesef per la migliore idea di progetto di efficienza energetica nel settore industriale

### Oscar di Bilancio 2018 e Premio speciale per il Gruppo Hera

The infographic features the Gruppo Hera logo on the left and the Oscar di Bilancio logo (54<sup>a</sup> edizione) on the right. A central banner reads "Il Gruppo Hera vince l'Oscar di Bilancio 2018". Below this, two award categories are detailed:

- MEDIE IMPRESE QUOTATE**: Accompanied by a trophy icon. Description: "Strategia, obiettivi ben indicati e corredati dalle azioni. Completezza sui temi di sostenibilità. Impatto comunicativo ottimo e narrativa "efficace"."
- PREMIO SPECIALE: INNOVAZIONE NEL REPORTING**: Accompanied by a ribbon award icon. Description: "Un modello di valore condiviso chiaro, capace di raccontare l'impatto concreto del Gruppo sul territorio. L'intreccio tra sostenibilità e business emerge anche dai report tematici prodotti"



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

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

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

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

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

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

**3°operatore** nel business della vendita gas ed energia elettrica per numero di clienti

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

Dati 2017

*I servizi gestiti*

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

	<b>Servizi energetici</b> Vendita e distribuzione di gas ed energia elettrica, teleriscaldamento, gestione calore e illuminazione pubblica	<b>Servizio idrico integrato</b> Acquedotto civile e industriale, fognatura e depurazione	<b>Servizi ambientali</b> Raccolta, recupero, trattamento e smaltimento di rifiuti urbani e speciali
Clienti	Gas: 1,5 milioni Energia elettrica: 1 milione Teleriscaldamento: 12 mila	Acqua: 1,4 milioni	
Comuni serviti	Distribuzione gas: 259 Distribuzione Ee: 26 Teleriscaldamento: 16 Illuminazione pubblica: 165	Acquedotto: 230 Fognatura e depurazione: 231	Raccolta rifiuti: 174
Cittadini serviti	3,6 milioni	3,6 milioni	3,1 milioni
Volumi	Gas venduto: 6,2 mld mc En. elettrica venduta: 11,9 TWh	Acqua venduta: 291,1 mln mc	Rifiuti raccolti: 2,0 mln t Rifiuti trattati: 7,3 mln t

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

Area territoriale	Società	Servizi energetici	Servizi idrici	Servizi ambientali	Almeno un servizio
Bologna	Hera	815 mila (94%)	857 mila (100%)	703 mila (81%)	857 mila (99%)
Ferrara	Hera	195 mila (56%)	249 mila (72%)	132 mila (38%)	297 mila (86%)
Forlì-Cesena	Hera	326 mila (83%)	394 mila (100%)	213 mila (54%)	394 mila (100%)
Imola-Faenza	Hera	195 mila (76%)	257 mila (100%)	257 mila (100%)	257 mila (100%)
Modena	Hera	476 mila (68%)	467 mila (67%)	496 mila (71%)	499 mila (71%)
Padova	AcegasApsAmga	328 mila (35%)	300 mila (32%)	266 mila (28%)	418 mila (45%)
Pesaro-Urbino	Marche Multiservizi	254 mila (63%)	280 mila (69%)	268 mila (66%)	326 mila (81%)
Ravenna	Hera	240 mila (87%)	277 mila (100%)	277 mila (100%)	277 mila (100%)
Rimini	Hera	35 mila (10%)	337 mila (100%)	320 mila (95%)	337 mila (100%)
Trieste	AcegasApsAmga	222 mila (94%)	235 mila (100%)	204 mila (87%)	235 mila (100%)
Udine, Gorizia e Pordenone	AcegasApsAmga	496 mila (72%)	-	-	496 mila (72%)
<b>Gruppo Hera</b>		<b>3,6 milioni (66%), 263 comuni</b>	<b>3,7 milioni (77%), 231 comuni</b>	<b>3,1 milioni (66%), 174 comuni</b>	<b>4,4 milioni (80%), 349 comuni</b>

Numero di comuni, cittadini residenti e percentuale rispetto al totale dei residenti in provincia o nel territorio di riferimento (al 1°gen 2018, fonte Istat) in cui Hera gestisce almeno uno dei servizi energetico (distribuzione di gas, di energia elettrica o teleriscaldamento), idrico (acquedotto, fognatura o depurazione) e ambientale (raccolta differenziata, indifferenziata o spazzamento). Nell'area territoriale di Imola-Faenza sono inclusi tre comuni della provincia di Firenze in cui Hera gestisce servizi energetici, idrici e ambientali. Nell'area di Padova è compreso un comune della provincia di Venezia in cui AcegasApsAmga gestisce i servizi idrici. Nell'area di Pesaro-Urbino sono inclusi sei comuni della provincia di Ancona in cui Marche Multiservizi gestisce i servizi ambientali.

## La missione e i valori

### La missione

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

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

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

### *I Valori*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Sostenibilità per il Gruppo Hera**

### **L'approccio di Hera alla sostenibilità**

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

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

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

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

Nel 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. Il percorso intrapreso ha l'obiettivo di integrare ulteriormente la

sostenibilità nelle attività di business e orientare sia la strategia sia la rendicontazione di sostenibilità alle urgenze dettate dall'Agenda globale sullo sviluppo sostenibile. Con questo percorso il Gruppo Hera sta quindi riconfigurando 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 la paragrafo dedicato per i 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 16 anni.

Per saper efficacemente rispondere alle esigenze del nostro territorio e dei nostri clienti, come ad esempio 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 2018-2022, elaborato nel rispetto delle direttrici poco sopra delineate, conferma e rafforza la traiettoria di crescita industriale del Gruppo, proiettando il traguardo di 1.185 milioni di euro di margine operativo lordo al 2022, in aumento di 200 milioni rispetto al consuntivo 2017. Tale obiettivo sarà perseguito anche grazie ad un volume di investimenti pari a 3,1 miliardi di euro in cinque anni, in aumento di circa 50 milioni all'anno rispetto a quanto stanziato nel precedente Piano, concentrato principalmente nel roll-out contatori, in interventi di resilienza delle reti, nella costruzione di nuovi impianti e in iniziative di crescita esterna.

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 quasi i ¾ della crescita quinquennale prevista a Piano Industriale sarà costituita dai progetti messi in campo per rispondere a questa "call to action", portando così la quota di margine operativo lordo a valore condiviso a superare nel 2022 quota 470 milioni di euro (40% del Mol complessivo).

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

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 **CE100** della **Fondazione Ellen MacArthur**, gotha mondiale dell'economia circolare, che ha l'intento di favorire la conoscenza dei temi legati all'economia circolare, lo scambio di esperienze, l'avvio di progetti in partnership e le collaborazioni nel campo della ricerca e dello sviluppo. In particolare nel 2018 Hera, nell'ambito delle attività della Fondazione, ha partecipato alle seguenti iniziative: **New Plastics Economy Global Commitment** per rendere la filiera della plastica maggiormente circolare, **Water White Paper** sulla circolarità dell'utilizzo della risorsa idrica, il **Cities and Circular Economy for Food** sulla circolarità della filiera alimentare nelle città e il lancio di un "pitch" all'**acceleration workshop 2018** di Lisbona sull'economia circolare nelle città.

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

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

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

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

L'Agenda per lo sviluppo sostenibile 2030, ratificata al summit dell'Onu di settembre 2015 da 193 Paesi, include al suo interno 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (**Sustainable development goals** o Sdgs), 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 stato svolto un approfondimento 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**.

Gli Sdgs a cui Hera contribuisce sono stati declinati sulle **aree di impatto e driver Csv**, solamente il goal 17 è stato considerato come trasversale ai tre driver del valore condiviso.



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 in maniera estesa in Appendice e sinteticamente 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: Lavoro dignitoso e crescita economica; Città e comunità sostenibili; Consumo e produzione responsabili; Imprese, innovazione e infrastrutture; Energia pulita e accessibile; Lotta contro il cambiamento climatico.

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

	4 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	5 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	6 ACQUA pulita E servizi igienico- sanitari	7 ENERGIA pulita E accessibile	8 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	9 INDUSTRIE, IMPRESE E ATTIVITÀ SOSTENIBILI	10 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	13 Lotta contro il cambiamento climatico	14 VITA SOTT'ACQUA	17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI
Valore condiviso	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Uso intelligente dell’energia				6	1	3	2		7			
Uso efficiente delle risorse			6	1	4	2	4	9			3	2
Innovazione e contributo allo sviluppo	2			1	3	3	6	2			1	2
Governance e creazione di valore			1		2		1					1
Qualità, costo e sicurezza de servizio per i clienti				1		2			1			
Persone	1				1							1
Fornitori					4			2				
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>8</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.**

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

#### *Che cos'è la balanced scorecard*

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

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

Durante il processo di budget 2018 sono stati definiti **43 progetti prioritari** per raggiungere i **30 obiettivi strategici** presenti nella Mappa strategica 2019-2022 finalizzati a creare valore per l'azienda e gli stakeholder nel lungo periodo.

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)** esplicitati per la prima volta nel Bilancio di Sostenibilità 2016, ovvero:

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

In particolare dei 43 progetti prioritari assegnati ai componenti del Comitato di management review, 20 erano collocati nelle aree di creazione di valore condiviso per l'azienda: quattro progetti nell'area "Uso efficiente delle risorse", quattro progetti nell'area "Uso intelligente dell'energia" e 12 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 2018 sono stati assegnati a un responsabile e inseriti nel sistema incentivante che coinvolge i dirigenti e i quadri del Gruppo.

Ogni progetto ha identificato:

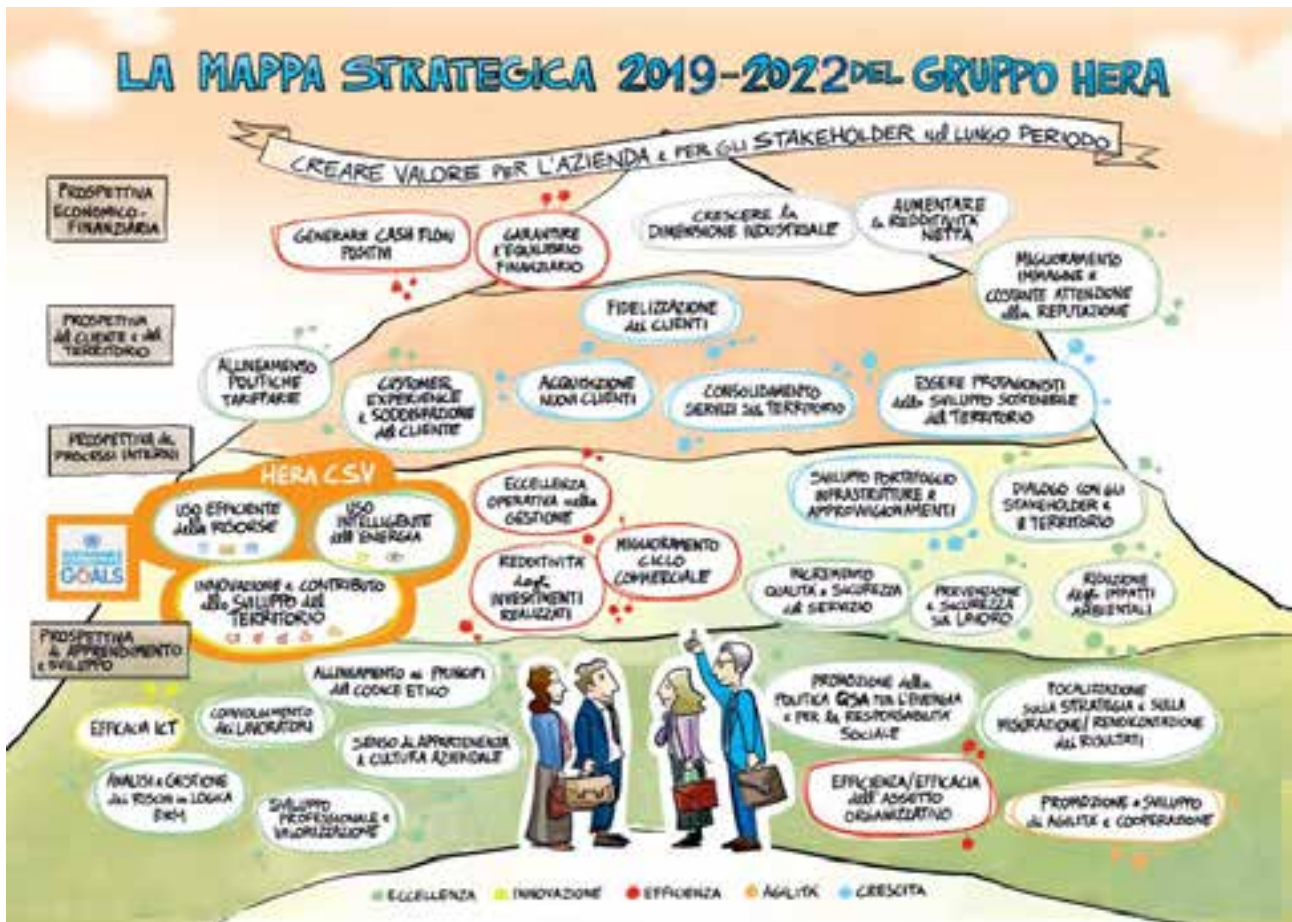
- gli indicatori di processo e di risultato con obiettivi coerenti con il budget di Gruppo e le funzioni aziendali responsabili del loro raggiungimento;
- il programma delle azioni chiave per raggiungere i target di progetto in termini di tempi e costi.

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

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

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

- L'evidenziazione e l'analisi delle situazioni di criticità e la definizione di azioni correttive tempestive.



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



## KPI di sostenibilità

	2005	2016	2017	2018
<b>Dati finanziari</b>				
Valore aggiunto (milioni di euro)	722,1	1.454,1	1.480,7	1.540,8
MOL a valore condiviso (milioni di euro)	-	300	329	375
MOL a valore condiviso (% su totale)	-	33%	33%	36%
Investimenti a valore condiviso (milioni di euro)	-	-	198,5	184,0
Investimenti a valore condiviso (% su totale)	-	-	41%	40%
<b>Uso intelligente dell'energia</b>				
Interventi di risparmio energetico ISO 50001 (% di risparmi rispetto ai consumi 2013) <sup>4</sup>	-	2,6%	3,6%	4,4%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	25,2%	31,3%	30,3%	30,4%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e cogenerazione	50,8%	68,7%	67,5%	65,4%
Impronta di carbonio della produzione di energia (kg/MWh)	-	531	498	482
<b>Uso efficiente delle risorse</b>				
Raccolta differenziata	28,9%	56,6%	57,7%	62,5%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	199	367	378	410
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale RSU raccolti)	37,3% <sup>2</sup>	7,6%	7,0%	4,5%
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	-	42,1%	39,0%	33,2%
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	-	10,0 <sup>3</sup>	10,2	-
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo</b>				
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%)	22,4%	14,1%	14,4%	13,8%
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	9,2%	21,0%	22,1%	22,8%
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	95,5%	97,0%	96,8%	96,2%
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	62% <sup>2</sup>	69%	66%	69%
Numero studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	33.505	96.034	99.482	106.547
<b>Basi e leve organizzative</b>				
Total return per gli azionisti dalla quotazione (%)	94,2%	158,5%	225,0%	212,1%
Ore di formazione medie pro capite	18,5	29,3	28,6	29,8
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	82,2%	98,1%	97,0%	99,4%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ore lavorate x 1.000.000)	49,6	17,8	17,1	15,7
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	50	-	64	-
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punt da 0 a 100)	67	70 <sup>1</sup>	70 <sup>1</sup>	71 <sup>1</sup>
Rispetto degli standard di qualità Aeegs e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	94,7%	99,8%	99,8%	99,6%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	94,7%	97,5%	96,2%	96,7%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	70,2	40	34	36
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	26,9	12,3	10,6	9,6
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (% su totale)	-	26	25	32

Dal 2013 incluso AcegasApsAmga fatto salvo quanto espressamente indicato.

<sup>1</sup>Escluso Marche Multiservizi <sup>2</sup>dato 2007 <sup>3</sup>ricalcolato sulla base del metodo di calcolo Arera <sup>4</sup>Dati riferiti a Hera spa, Inrete, AcegasApsAmga, Marche Multiservizi

## Valore condiviso

375 milioni di euro di margine operativo lordo (+14% rispetto al 2017) generato nel 2018 da attività che rispondono alle priorità dell'“Agenda globale”

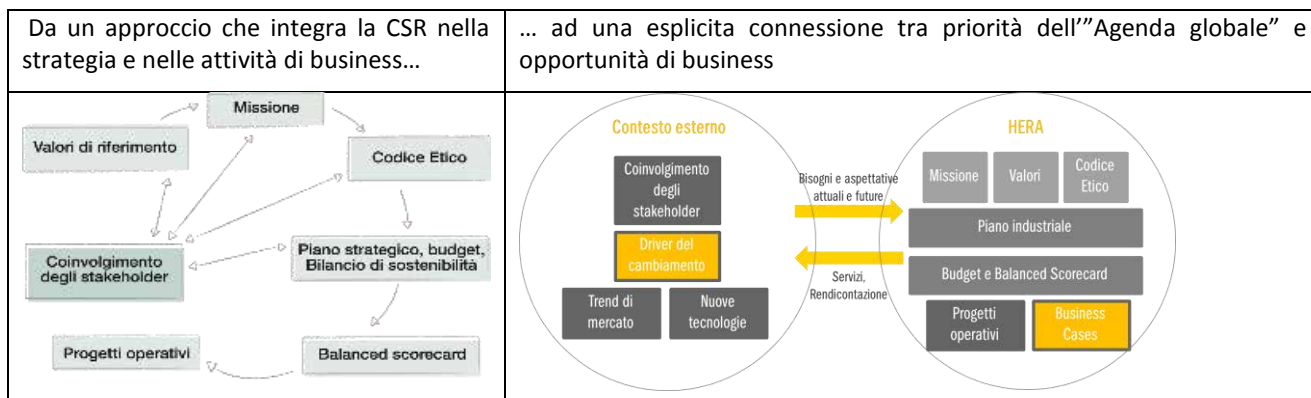
### Il nostro approccio al valore condiviso

Nel 2016 è stato avviato un percorso per identificare l'approccio Hera alla Creazione di valore condiviso (Creating shared value, Csv). L'ispirazione deriva dalle indicazioni offerte da Porter e Kramer a partire dal 2011 e tenendo conto della nuova comunicazione UE sulla RSI dello stesso anno. Il percorso ha permesso di individuare una 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 da 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 dallo scorso anno e articolato per gli ambiti individuati per la creazione di valore condiviso

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



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

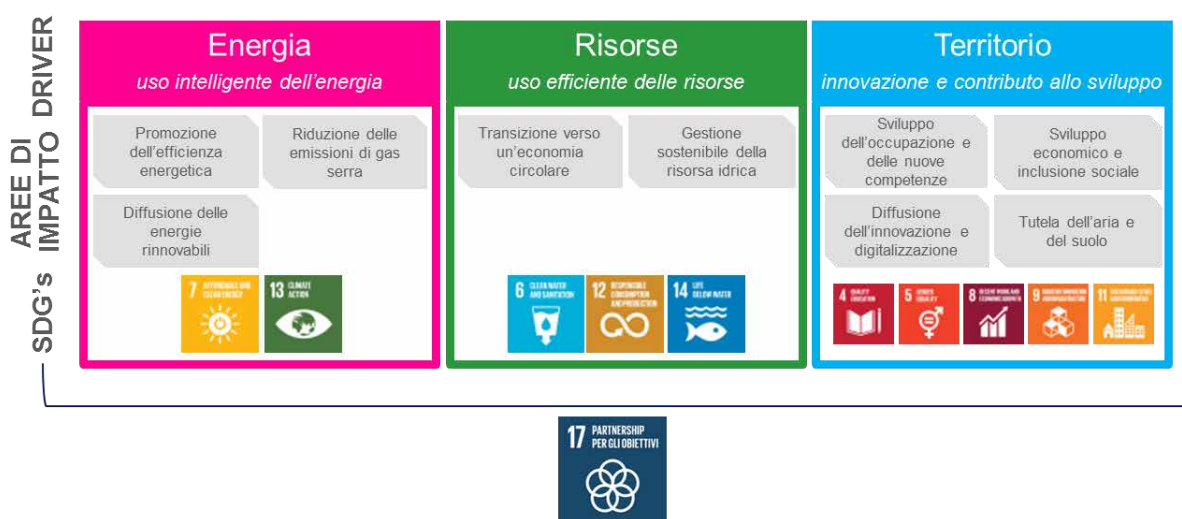
Nel corso del 2018 è proseguita l'analisi dell'“Agenda globale” e delle necessità di cambiamento in essa contenute, che rappresentano le “call to action” per un'impresa come Hera. La comprensione e condivisione di questo scenario rappresenta un input fondamentale per delineare la rendicontazione dei risultati ottenuti nelle dimensioni della sostenibilità; è al tempo stesso anche un'occasione per orientare la strategia e i processi operativi con l'obiettivo di affrontare il cambiamento e rispondere ai bisogni e alle aspettative del mercato e della società, accrescendo la competitività.

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

Le politiche globali, europee, nazionali e locali analizzate per definire le priorità del cambiamento nella direzione della sostenibilità sono state 45, Agenda ONU 2030 inclusa. A questo primo set di politiche ne sono state aggiunte altre 18 politiche, puntualmente analizzate nel 2018. Di queste politiche sono stati analizzati gli impegni e i target quantitativi maggiormente significativi per l'attività di Hera. Identificando gli ambiti tematici trasversali che raggruppano più impegni e target sono stati individuate nove Aree di impatto. Infine raggruppando le diverse Aree di impatto in linee di sviluppo strategico per Hera sono stati individuati tre Driver del cambiamento.

I tre Driver del cambiamento e le Aree di impatto sono state infine 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.

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



### La relazione tra Csr e Csv secondo Hera

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

Si traduce quindi in attività e progetti che:

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

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



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

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

### Il Margine operativo lordo "a valore condiviso"

Il Gruppo Hera prosegue la propria rendicontazione, avviata per la prima volta con il bilancio di sostenibilità 2016, del MOL "a valore condiviso", ovvero della quota di margine operativo lordo che deriva da progetti e attività che rispondono alle "call to action" classificate nei tre driver Csv : **nel 2018 è pari a 375,2 milioni di euro (pari al 36% del totale)**, in incremento del 14% rispetto all'anno precedente. Tale risultato è nella traiettoria segnata nel Piano industriale 2018-22 costruito affinché circa il 40% del Margine Operativo Lordo al 2022 derivi da attività di business che rispondono alle priorità dell'agenda globale di sostenibilità.

L'incremento di circa il 14% della quota di MOL "a valore condiviso" si registra a fronte di un incremento del MOL complessivo di Gruppo (pari a 1.031 milioni di euro) del 5% rispetto all'anno precedente.

Il contributo prevalente deriva da attività e progetti afferenti all'uso efficiente delle risorse (260,6 milioni di euro), seguiti da quelli relativi all'innovazione e contributo allo sviluppo (circa 78,2 milioni di euro). L'uso intelligente dell'energia contribuisce nel 2018 per 66,9 milioni di euro.



Il totale del MOL a valore condiviso non corrisponde alla somma del MOL dei singoli driver, a causa di attività che hanno effetti su più componenti  
 Riduzione delle emissioni di gas serra: somma di Diffusione delle energie rinnovabili e Promozione dell'efficienza energetica.

Come evidente dal grafico il MOL "a valore condiviso" generato nel 2018 deriva prevalentemente, per circa il 70%, da attività e progetti che rispondono alle "call to action" dell'Agenda globale ONU 2030 per l'"**uso efficiente delle risorse**". A livello di "Area di impatto", emerge il ruolo importante del Gruppo nella creazione di valore con attività afferenti alla **transizione verso un'economia circolare** (+28% rispetto a 2017) e alla **gestione sostenibile della risorsa idrica** (+8% rispetto a 2017).

Circa il 17% del MOL "a valore condiviso" è invece realizzato attraverso attività negli ambiti che spingono verso un "**uso intelligente dell'energia**". Il 70% di tale quota di MOL deriva da iniziative che mirano alla **promozione dell'efficienza energetica**, attraverso lo sviluppo di offerte commerciali ai clienti del Gruppo e la riduzione dei consumi energetici interni, con particolare attenzione al servizio idrico, all'illuminazione pubblica e al teleriscaldamento. La percentuale residua di MOL per un uso intelligente dell'energia è connessa alla **diffusione delle energie rinnovabili** conseguita sia con attività commerciali sia attraverso la produzione di energia da fonti rinnovabili.

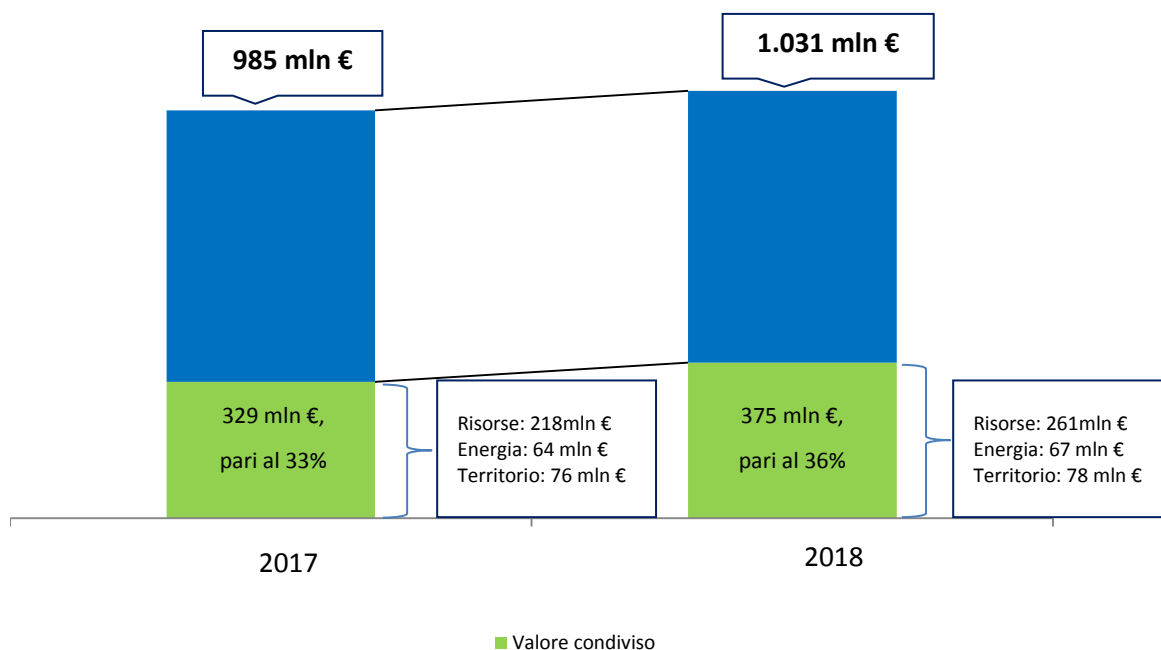
Infine, il Gruppo Hera genera per circa il 13% MOL a "valore condiviso" in riferimento **all'innovazione, alla digitalizzazione e al suo contributo ad uno sviluppo inclusivo e attento all'ambiente e agli stakeholder**. In ambito "**diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione**", il valore condiviso è stato perseguito sia attraverso i servizi di telecomunicazione, attraverso la società Acantho, sia con progetti per la digitalizzazione dei processi operativi e di analisi dei dati per la loro ottimizzazione. Lo "**sviluppo economico e inclusione sociale**" è stato raggiunto soprattutto tramite l'indotto occupazionale e l'esternalizzazione dei servizi ambientali alla cooperazione sociale, che consente l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati con il conseguente beneficio economico per la Pubblica Amministrazione (minori costi assistenziali). Infine sul fronte della "**tutela dell'aria e del suolo**" è stato privilegiato l'acquisto di mezzi a minore impatto ambientale ed estesa la volumetria servita dal teleriscaldamento.

## La crescita del MOL “a valore condiviso” nel 2018: +46,5 milioni di euro (+14%) rispetto al 2017

Driver Csv	Area di Impatto	Principali risultati 2018
<b>Uso intelligente dell'energia:</b> <b>+2,7 mln euro</b>	Promozione dell'efficienza energetica: -1,0 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saving da interventi di efficienza energetica: oltre 8.800 tep risparmiate a fine 2018</li> <li>• Incremento dei punti luce LED nell'illuminazione pubblica (14,9% nel 2018 rispetto ai 14,2% nel 2017) compensato da una riduzione della marginalità nella cogenerazione industriale in conseguenza della riduzione del valore dei certificati bianchi</li> <li>• Incremento dei clienti “Pacchetto Natura” che garantisce la provenienza rinnovabile dell'energia elettrica acquistata: 12,2% nel 2018 (8,7% nel 2017)</li> <li>• Incremento marginalità/produzione di energia elettrica rinnovabile dei biodigestori anaerobici e dell'energia geotermica utilizzata per il teleriscaldamento</li> </ul>
	Diffusione delle energie rinnovabili: +3,7 mln euro	
<b>Uso efficiente delle risorse:</b> <b>+42,1 mln euro</b>	Transizione verso un'economia circolare: +34,7 mln euro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulteriore riduzione del ricorso alla discarica per i rifiuti urbani (5% rifiuti urbani raccolti e smaltiti in discarica rispetto al 7% nel 2017) e contestuale incremento della raccolta differenziata (62,5% rispetto al 57,7% nel 2017) e dei tassi di riciclo</li> <li>• Incremento produzione di Aliplast (84 mila t di prodotti in plastica riciclata prodotti nel 2018; +4% rispetto al 2017)</li> <li>• Incremento dei rifiuti industriali recuperati da HASI (dal 30,5% al 41,6% nel 2018) e dagli impianti di selezione di Herambiente (dal 76,2% al 77,2%)</li> <li>• Incremento degli agglomerati urbani &gt;200 AE adeguati alla normativa del comparto fognatura e depurazione (dall'83,6% al 91,3% in termini di AE)</li> </ul>
	Gestione sostenibile della risorsa idrica: +7,4 mln euro	
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio:</b> <b>+1,7 mln euro</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovazione e digitalizzazione: investimenti in ambito Utility 4.0 al fine di ottimizzare i processi operativi e la gestione e 34% contatori teleletti a fine 2018 (22% nel 2017)</li> <li>• Innovazione e digitalizzazione: Sviluppo attività di Acantho (telecomunicazioni e connettività)</li> <li>• Inclusione sociale: 6,6% di clienti con almeno una rateizzazione (in lieve incremento rispetto al 2017)</li> <li>• Inclusione sociale: 816 inserimenti lavorativi di soggetti svantaggiati (lieve incremento rispetto al 2017)</li> <li>• Incremento della marginalità del teleriscaldamento e della volumetria servita (+1% rispetto al 2017)</li> </ul>

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

## Mol a valore condiviso rispetto a MOL complessivo



## La crescita del MOL “a valore condiviso” nel periodo 2018-22

Il Piano industriale del Gruppo 2018-2022 riguarda un MOL “a valore condiviso” al 2022 che supera i 470 milioni di euro, +43% rispetto al 2017, e che sarà pari al 40% del MOL complessivo del Gruppo.

L’incremento di circa 150 milioni in arco piano rispetto al 2017, pari ai 3/4 dell’incremento della marginalità complessiva di Gruppo al 2022, deriva prevalentemente dal contributo dello sviluppo delle attività nei driver Csv : “uso intelligente dell’energia” (+59 milioni di euro), “uso efficiente delle risorse” (+64 milioni di euro) e “innovazione e contributo allo sviluppo del territorio” (+27 milioni di euro).

### Driver Csv

### Principali azioni e traguardi

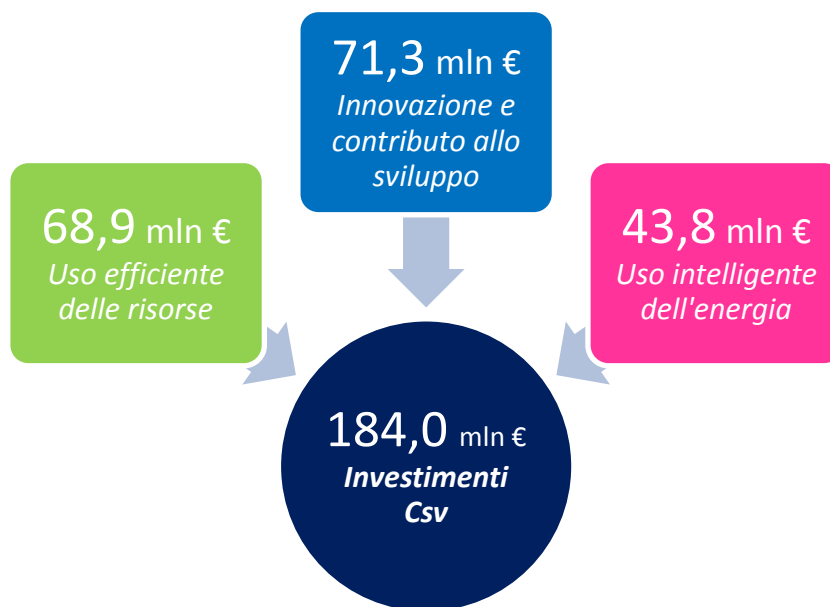
<b>Uso intelligente dell’energia: +59 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulteriore sviluppo di offerte per i clienti con servizi di efficienza energetica (clienti aderenti a tale offerte: circa il 19% al 2022)</li> <li>• Ulteriore sviluppo del business di efficienza energetica (cogenerazione industriale, gestione calore, ecc.) per PA, aziende e condomini</li> <li>• Interventi per ridurre i consumi interni di energia (piano di azione ISO 50001: consumi 2022: -6% rispetto al 2013) e progressivo incremento punti luce LED (23% al 2022)</li> <li>• Incremento della produzione di energia elettrica rinnovabile da biogas / biodigestione anaerobica dei rifiuti organici differenziati con produzione di biometano a regime (+12% al 2022 rispetto al 2017)</li> <li>• Incremento dei clienti “Pacchetto Natura” che garantisce la provenienza rinnovabile dell’energia elettrica acquistata (19% al 2022)</li> <li>• Incremento del 22% rispetto al 2017 dell’energia geotermica utilizzata per il teleriscaldamento</li> </ul>
<b>Uso efficiente delle risorse: +64 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <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 2022)</li> <li>• Ulteriore incremento del tasso di complessivo riciclo (60% al 2022) e del tasso di riciclo imballaggi (76% al 2022)</li> <li>• Sviluppo dell’attività di recupero dei rifiuti industriali e dell’attività di Aliplast (riciclo plastica)</li> </ul>

Driver Csv	Principali azioni e traguardi
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo del territorio: +27 mln euro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovazione e digitalizzazione: investimenti in ambito Utility 4.0 al fine di ottimizzare i processi operativi e la gestione e 78% di contatori gas teletti al 2022</li> <li>• Innovazione e digitalizzazione: sviluppo attività di Acantho (telecomunicazioni e connettività)</li> <li>• Innovazione e digitalizzazione: ulteriore sviluppo della digitalizzazione della relazione con i clienti (27% di clienti iscritti ai servizi on line e 41% di clienti con bolletta elettronica al 2022)</li> <li>• Sviluppo del teleriscaldamento a beneficio della qualità dell'aria nelle città (+8% della volumetria servita al 2022 rispetto al 2018)</li> <li>• Rinnovamento flotte aziendali (mezzi a minore impatto ambientale: 31% al 2022)</li> </ul>

### Gli investimenti “a valore condiviso”

Nel 2018 il Gruppo Hera ha investito circa **184 milioni di euro** in iniziative e progetti finalizzati alla creazione di valore condiviso. Tali investimenti rappresentano il **40% degli investimenti totali** effettuati dal Gruppo Hera.

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



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

- l’impianto di produzione di biometano di Sant’Agata Bolognese (circa 20,6 milioni di euro nel 2018 - area di impatto “Diffusione delle energie rinnovabili”);
- gli interventi di rinnovamento dei sistemi di illuminazione pubblica e di gestione calore nella pubblica amministrazione oltre che interventi di efficienza energetica in condomini e industrie anche attraverso la realizzazione di impianti di cogenerazione industriale. Tali interventi sono stati realizzati dalle società Hera Luce, Hera Servizi Energie e AcegasApsAmga Servizi Energetici (circa 21,7 milioni di euro – area d’impatto “Promozione dell’efficienza energetica”);

Relativamente al driver **“Uso efficiente delle risorse”**, sono stati investiti complessivamente 68,9 milioni di euro. Di questi, la parte prevalente (circa 50 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 sia urbano sia rurale (area di impatto “Gestione sostenibile della risorsa idrica”). La parte rimanente ha riguardato interventi per lo sviluppo della raccolta differenziata e delle attività di recupero e riciclo dei rifiuti, soprattutto attraverso le società Aliplast e Waste Recycling (area di impatto “Transizione verso un’economia circolare”).



Infine, nell'ambito dell'”**Innovazione e contributo allo sviluppo**” gli investimenti sono stati soprattutto volti alla diffusione di tecnologie innovative legate allo sviuppo delle smart city, economia circolare, Utility 4.0 e customer experience (62,4 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 nove milioni di euro – Area d’impatto “Tutela dell’aria e del suolo”).

Gli investimenti delineati nel Piano industriale 2018-22 che mirano alla creazione di valore condiviso ammontano complessivamente a circa 685 milioni di euro negli anni 2019-22, quasi un terzo del totale. Circa 320 milioni di euro riguardano interventi associati al driver “Innovazione e contributo allo sviluppo”, 259 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*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di miglioramento energetico ISO 50001 relativo ad Hera SpA, AAA e MMS: ridurre di oltre il 4% i consumi energetici nel 2018 e del 5% entro il 2020 (rispetto al 2013).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4,4% Riduzione dei consumi nel 2018 (rispetto al 2013) grazie agli interventi effettuati. Prevista riduzione del 5,3% al 2020 con gli interventi già pianificati. (vedi pag. 32)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Illuminazione pubblica: realizzare interventi di risparmio energetico per 1.300 tep nel 2018 tra i quali la sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (16% al 2021).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.634 tep risparmiate grazie agli interventi realizzati nel 2018 tra i quali quelli di sostituzione di corpi illuminanti con lampade a LED (15% nel 2018). (vedi pag. 33)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuare a promuovere offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica. Clienti con tali offerte pari al 20% del totale nel 2018 (+30% rispetto al 2017) e al 35% entro il 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 14,6% i clienti che hanno aderito a offerte di efficienza energetica (erano 15,9% nel 2017). Promosse nel 2018 le offerte Hera ContaWatt, Hera Thermo, Hera Ecomove, Hera Led e Led Business e il report Analisi dei consumi che aiuta i clienti a controllare e ridurre i consumi. (vedi pag. 38)</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratto gestione calore immobili del Comune di Modena : consumi di energia termica -30% nel 2019 rispetto al consumo storico degli ultimi 5 anni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -18% Riduzione dei consumi di energia termica nel 2018 a Modena (rispetto al consumo storico degli ultimi 5 anni), grazie agli interventi realizzati e previsti dal contratto di gestione calore. (vedi pag. 54)</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuare a promuovere soluzioni di risparmio energetico per la pubblica amministrazione e i clienti industriali. Lanciare l'offerta «solare termico e cappotto» per i condomini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 nuovo impianto di cogenerazione industriale realizzato nel 2018 e promozione di soluzioni di efficienza energetica per i condomini (+25% nel portafoglio dei condomini con le offerte "servizi energia", "solare termico", "cappotto", "offerta cessione credito d'imposta", "sistema contabilizzazione del calore"). (vedi pag. 36)</li> </ul>	ER	T	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare la produzione di biometano dai rifiuti organici e un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviata la produzione di biometano da rifiuti presso l'impianto di Sant'Agata Bolognese a fine 2018. (vedi pag. 55)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare un nuovo impianto di recupero di energia dalla decompressione del metano, attraverso l'installazione sperimentale di un turbo espansore di taglia medio-piccola (330 kW elettrici) presso una cabina RE.MI. di media dimensione, con una produzione stimata di 1.600 MWh all'anno (consumi annui di circa 600 famiglie).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completate nel 2018 tutte le attività autorizzative e la costruzione dei macchinari da parte del fornitore e l'installazione del prototipo presso la cabina RE.MI. "Ducati" di Bologna. In corso i test preliminari e propedeutici alla fase di avvio di esercizio sperimentale prevista per primavera 2019. (vedi pag. 55)</li> </ul>	ER		

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ridurre del 22% entro il 2021 rispetto al 2015 l'impronta di carbonio della produzione di energia (Kg CO<sub>2</sub>/MWh).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16% Riduzione al 2018 (rispetto al 2015) dell'impronta di carbonio della produzione di energia. (vedi pag. 50)</li> </ul>	ER	T	M

Faremo	Ambito territoriale*		
<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>	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>	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>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>	ER	T	
<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>	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>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>23% Riduzione rispetto al 2015 dell'impronta di carbonio della produzione di energia al 2022 (Kg CO<sub>2</sub>/MWh).</li> </ul>	ER	T	M

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

# PROMOZIONE DELL'EFFICIENZA ENERGETICA

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

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

Evidenze quantitative

**8%**

le famiglie in uno stato di povertà energetica in media in Italia dal 2014 al 2015 (Sen 2017)

**70%**

il tasso di importazione di energia in Europa al 2030, rispetto al 53,6% nel 2016 (Eurostat)

**2° POSTO**

dell'Italia tra i Paesi europei per costo dell'energia per l'industria (Eurostat)

**+30%**

la variazione della domanda globale di energia entro il 2040 (Iea)

**65%**

degli edifici residenziali in Italia nel 2015 avevano oltre quaranta anni, e pesavano per il 28% dei consumi (Rse)

**270 MILA**

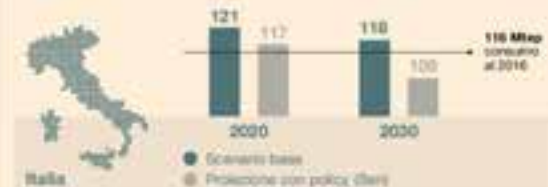
i posti di lavoro diretti creati annualmente in Italia per il recupero edilizio e la riqualificazione energetica (Enea)

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 guarda al 2030

Gli obiettivi europei prima del recente aggiornamento, sono stati recepiti in Italia tramite la **Strategia Energetica Nazionale 2017**. Secondo il **piano nazionale di efficienza energetica 2018**, il **60%** del target è da conseguire attraverso i **certificati bianchi**, emessi dal gestore del mercato elettrico per i risparmi energetici.

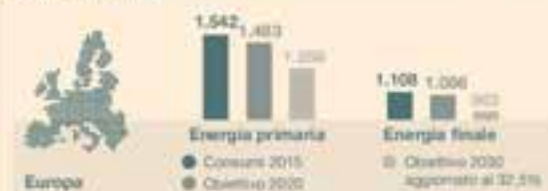
Consumi di energia finali previsti con e senza applicazione delle misure della Strategia Energetica Nazionale 2017 (Mtep)



### Europa: obiettivi ancora più ambiziosi

Nel 2018, con l'aggiornamento dell'**Energy Efficiency Directive**, parte del "**Clean energy for all Europeans**", l'UE ha alzato gli obiettivi di efficienza energetica dal +30% al **+32,5%**, rispetto a uno scenario *business as usual*, e che salirà al 35%. La direttiva prevede anche l'estensione di **misure obbligatorie di efficienza energetica** al periodo 2021-2030 e una **roadmap per il rinnovamento degli edifici** al 2050.

L'Europa sulla strada per raggiungere gli obiettivi al 2020 e al 2030 (Fonte: Eurostat)



Uno strumento strategico per il risparmio energetico: i **certificati bianchi** (Target annui di risparmio in Mtep) (Fonte: GSE)



### Il peso dei comportamenti del singolo

Tra le più nuove frontiere per l'efficienza energetica troviamo gli studi della psicologia comportamentale. Richard Thaler, Nobel per l'economia 2017, ha dimostrato come il "**confronto sociale**" (ad esempio tra i propri consumi e quelli di un cliente simile) possa spingere verso un consumo energetico più efficiente e sostenibile.



Altri SDGs coinvolti: **8, 9**

## 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	2016	2017	2018
Consumo di vettori energetici per usi produttivi (metano, geotermia, biogas, altro)	139.068	152.973	204.893
Rifiuti termovalorizzati	336.590	326.743	320.942
<i>Totale energia consumata in impianti di produzione di energia elettrica o termica</i>	<i>475.658</i>	<i>479.716</i>	<i>525.835</i>
Energia elettrica esclusa illuminazione pubblica	86.462	105.743	109.522
Energia elettrica per illuminazione pubblica	32.336	31.255	30.947
Metano e altri vettori energetici per riscaldamento delle sedi	2.860	2.962	2.819
Carburanti per mezzi di trasporto	9.971	9.843	9.889
<i>Totale energia consumata per usi diversi dalla produzione di energia elettrica o termica</i>	<i>131.629</i>	<i>149.802</i>	<i>153.177</i>
<b>Totale</b>	<b>607.286</b>	<b>629.518</b>	<b>679.012</b>

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

Nel 2018 i consumi di energia primaria risultano in aumento rispetto ai livelli dell'anno precedente (+7,8%), a causa dell'inclusione dei consumi di gas metano degli impianti di cogenerazione in service (30.071 Tep), gestiti da Hera Servizi Energia per i propri clienti e non inclusi negli anni precedenti nel perimetro di rendicontazione. A parità di perimetro i consumi complessivi aumentano del 3,0%. I consumi elettrici registrano un lieve aumento (-1% nell'illuminazione pubblica – grazie agli interventi di efficienza energetica attuati – e +3,6% in altri consumi).

## Energia consumata all'interno dell'organizzazione

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

I consumi energetici non comprendono le società: AcegasApsAmga Servizi Energetici per i 2017, ASA Scpa, EnergiaBaseTrieste Srl, Feronia Srl, Hera Comm Marche Srl, Herambiente Servizi Industriali Srl, Tri-Generazione Srl, 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 19.509 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. 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

	2017	2018
Depurazione: energia primaria (MWh) / volumi depurati (migliaia di mc)	587,2	414,8
Potabilizzazione: energia primaria (MWh) / acqua immessa in rete (migliaia di mc)	462,0	455,0
Teleriscaldamento: consumi di energia primaria del teleriscaldamento (tep) / energia termica immessa in rete (MWh)	166,4	173,6
Termovalorizzatori: produzione energetica netta (MWheq) / volumi trattati (t)	550,1	544,6
Gestione sedi: energia primaria totale consumata (Tep) /superficie sedi (migliaia mq)	26,0	26,5
Automezzi: energia primaria (Tep) / distanza percorsa dai mezzi (milioni di km)	163,4	144,2
Illuminazione pubblica: energia primaria (kWh) / punti luce	370,6	336,4

I dati si riferiscono ai consumi energetici di Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Hera Luce, Herambiente, Marche Multiservizi, Uniflotte. I dati sono riferiti a consumi di energia elettrica, metano, gasolio, GPL, benzina e rifiuti. Escluso Marche Multiservizi per l'indice riferito agli automezzi.

Il **settore idrico** nel 2018 mostra un complessivo miglioramento delle performance, 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, anche 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).

Il **teleriscaldamento** registra un indicatore generale in peggioramento rispetto all'anno precedente, legato principalmente a un maggior impiego delle centrali termiche a sfavore della produzione combinata con energia elettrica.

L'indice relativo agli **automezzi** registra l'indicatore in miglioramento, grazie al progressivo rinnovamento della flotta. In particolare l'indice dei mezzi ambientali, prevalenti dal punto di vista dei consumi, è passato nel biennio 2017-2018 da 529,5 a 519,2 Tep/milioni di km, con una riduzione del 2%, particolarmente significativa su questa tipologia di mezzi.

Continua a migliorare l'indice relativo all'**illuminazione pubblica**, grazie agli interventi di efficienza energetica descritti nel paragrafo relativo, al presente Capitolo.

## **L'efficienza energetica nel Gruppo Hera**

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

I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi redatti dal 2014 nell'ambito dei sistemi di gestione dell'energia, 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, a fine 2017 tale obiettivo è stato incrementato al **5% con orizzonte 2020**. È previsto un ulteriore obiettivo del **6% da raggiungere al 2022**.

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

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

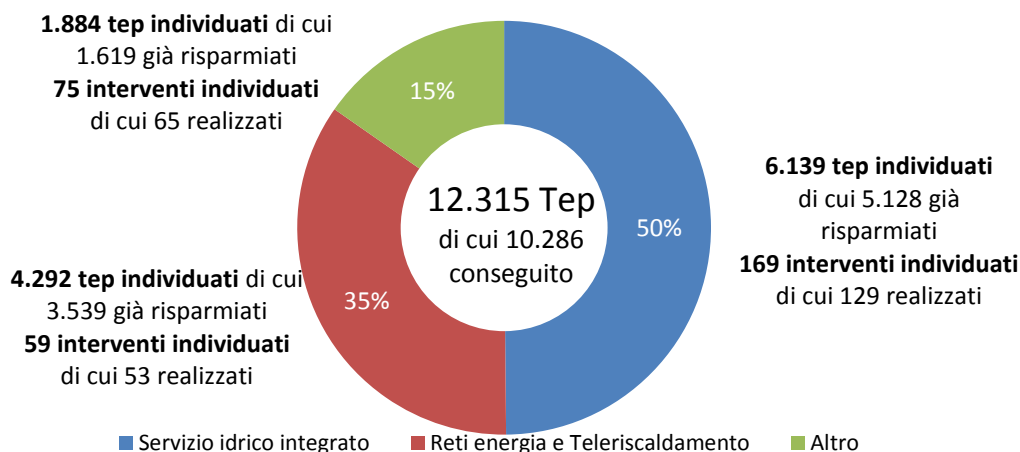
## I piani di miglioramento energetico di Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (anni 2014-2018)

Tipologia di intervento	N° di interventi (realizzati e da realizzare)	Risparmi annui da interventi realizzati e da realizzare (Tep)	N°interventi realizzati a fine 2018	Risparmi conseguiti a fine 2018 (Tep)	Società
Servizio idrico integrato	169	6.139	129	5.128	H-A-M
Teleriscaldamento	47	3.600	43	2.853	H
Reti energia	12	692	10	686	H-A-M
Automezzi e servizi ambientali	14	606	8	556	H-A-M
Sedi	43	297	40	282	H-A-M
Illuminazione pubblica	18	981	17	781	A-M
<b>Totale</b>	<b>303</b>	<b>12.315</b>	<b>247</b>	<b>10.286</b>	
	<i>Pari al 5,3% dei consumi 2013 (106% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)</i>		<i>Pari al 4,4% dei consumi 2013 (89% dell'obiettivo di riduzione del 5% al 2020)</i>		

Dati riferiti a Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

I 247 interventi realizzati a fine 2018 hanno permesso un risparmio di oltre 10.200 tep (403,7 mila GJ) pari al 4,4% dei consumi 2013, in avvicinamento all'obiettivo fissato per il 2020. I 303 interventi ad oggi individuati e che compongono al 31 dicembre 2018 i piani di miglioramento di Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi consentiranno una riduzione dei consumi energetici di oltre 12.300 tep, superando l'obiettivo fissato per il 2020.

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



Dati riferiti a Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Gli interventi individuati dal piano di azione si concentrano prevalentemente nel ciclo idrico dove si prevede di effettuare interventi pari a circa il 50% 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 realizzati, in corso o pianificati	Risparmi annui previsti (Tep)	Di cui n°interventi realizzati a fine 2018	Di cui risparmi annui conseguiti (Tep)	Territorio
Interventi su termovalorizzatori e discariche	28	1.939	23	1.509	BO, FC, FE, IS, MO, PD, RA, RN
Interventi su aziende, condomini e altri edifici	21	7.222	15	6.076	AQ, BO, FC, MO, PC, RA
Interventi su impianti di illuminazione pubblica	20	2.934	7	1.634	CR, BG, BS, MI, PN, RM, TE, UD, VE, VT
<b>Totale</b>	<b>69</b>	<b>12.095</b>	<b>45</b>	<b>9.219</b>	

Alle iniziative del Piano di miglioramento energetico si sommano ulteriori 69 interventi di efficienza energetica realizzati, in corso o pianificati (di cui 45 già realizzati) da Herambiente, Hera Servizi Energia 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 12.095 tep annui (di cui 9.219, pari a 386 mila GJ, già conseguiti). Inoltre AcegasApsAmga Servizi Energetici nel 2018 ha realizzato 62 progetti nel settore clima e 16 progetti nel settore condomini per un risparmio complessivo conseguito di 406 tep. In programma per gli anni successivi 56 progetti nel settore clima e 16 progetti nel settore condomini per un totale di 773 tep.

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. 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 2018 sono attivi sette accordi con associazioni di categoria e 20 accordi con stabilimenti esterni.

Nel 2018 Hera Spa ha vinto l'**Energy Efficiency Award** promosso dal CESEF in collaborazione con RSE e Galletti.

Nell'ambito delle iniziative di promozione dell'efficienza energetica Hera Spa ha inoltre avviato una collaborazione un team di ricercatori del **Politecnico di Milano**, composto 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 od implementazione

di tecnologiche, ma dall'**induzione di comportamenti virtuosi** ottenuti con metodologie che si rifanno alle scienze comportamentali.

### Obiettivi di certificati bianchi

Tep	2016	2017	2018
Distribuzione gas	447.630	313.670	326.025
Distribuzione energia elettrica	69.557	32.183	33.489
<b>Totale</b>	<b>517.187</b>	<b>345.853</b>	<b>359.514</b>

Nel 2018 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 sulle reti di distribuzione del gas naturale** e sui **sistemi UPS di Acantho**.

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 di energia. **Ben cinque su dieci delle iniziative presentate al GSE nel corso del 2018 riguardano questo campo di attività.**

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 evento di **Berlino "Industrial efficiency 2018"**, in cui Hera ha portato il proprio contributo alla discussione sulle barriere finanziarie per la realizzazione di iniziative di efficienza energetica. Nel 2018 inoltre Hera è stata invitata presso la sede della **Sustainable Energy Development Agency (SEDA)** di Sofia, Bulgaria, per portare la propria esperienza in ambito 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 per la prima volta nel 2017 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 nell'illuminazione pubblica

Tre società del Gruppo Hera, Hera Luce, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, gestiscono circa **534 mila punti luce** (+3% rispetto al 2017) garantendo l'efficienza del servizio di pubblica illuminazione in **176 comuni** sparsi 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 **oltre 10.500 lanterne semaforiche**.

Nel **15%** dei punti luce gestiti si utilizzano **lampade a LED**, in aumento rispetto al 2017. Nel 51% dei punti luce gestiti da Hera Luce sono in funzione sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.). Nel 35% 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).

Nel corso del 2018, 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

n.	2016	2017	2018
<b>N° comuni serviti</b>	<b>153</b>	<b>163</b>	<b>176</b>
<b>Punti luce al 31/12</b>	<b>514.901</b>	<b>518.659</b>	<b>534.486</b>
di cui a basso consumo (%)	45%	42%	35%
di cui a LED (%)	7%	14%	15%
di cui con sistemi di gestione per l'ottimizzazione dei consumi (riduzione intensità, spegnimento parziale, ecc.) (%)	54%	51%	51%
<b>Lanterne semaforiche</b>	<b>10.371</b>	<b>11.634</b>	<b>10.523</b>
di cui a LED (%)	71%	65%	62%

I dati 2016 e 2017 della percentuale di punti luce a basso consumo sono stati ricalcolati sulla base dei criteri di calcolo utilizzati nel 2018.

Il 2018 ha visto Hera Luce impegnata nella finalizzazione di numerosi progetti di Partenariato Pubblico Privato (PPP) 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 **CAM IP per gli apparecchi di illuminazione** – entrati in vigore nel 2017 – e per i **CAM IP 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 2018 sono stati completati i lavori avviati nel 2017 in sette comuni, mentre sono stati avviati i lavori in altri 12 comuni, di cui due sono stati anche completati. Complessivamente gli interventi realizzati nel 2018 consentiranno un **risparmio di 8.739.000 kWh di energia elettrica** ogni anno corrispondenti a **1.634 tonnellate equivalenti di petrolio (tep)**. 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 2018 rappresenta il **consumo annuale di 3.237 famiglie**. Un minore consumo di energia elettrica si traduce in **mancate emissioni per oltre 3.500 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 presso la sede di viale Berti Pichat di Bologna – comprensiva della spettacolare illuminazione del gasometro – e presso la sede di Ravenna.

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 (CAM IP) e definizione del nuovo CAM Servizi di illuminazione, in qualità di membro del gruppo di lavoro dedicato istituito da Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare;
- divulgazione della cultura della luce;
- sviluppo del 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 Cities impiegando l'infrastruttura dell'illuminazione pubblica;
- sviluppo del progetto sull'economia circolare, con lo studio di un caso concreto applicato ad un impianto di pubblica illuminazione.

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

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

Le soluzioni di HSE e ASE sono rivolte principalmente ai **condomini con riscaldamento centralizzato** per la realizzazione di interventi con ecobonus e sismabonus. Oltre alla realizzazione di cappotti, pareti ventilate, sostituzione di serramenti e interventi di miglioramento e adeguamento sismico, HSE e ASE offrono ai condomini la sostituzione delle caldaie e la contabilizzazione individuale delle spese, il controllo degli impianti di riscaldamento e la produzione di acqua calda da pannelli solari termici o con l'installazione di boiler in pompa di calore. 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 condòmino 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.

La professionalità e l'esperienza di HSE e ASE hanno permesso di avere a fine 2018 un portafoglio di 467 condomini (+16% rispetto al 2017) per HSE e 411 condomini (+35% rispetto al 2017) per ASE.

Nel settore della cogenerazione industriale Hera Servizi Energia 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 2018 sono attivi 15 impianti di cogenerazione gestiti da HSE, di cui tre di trigenerazione.

I benefici ambientali conseguiti nell'anno 2018 da questi impianti sono quantificabili in minori emissioni per 14.227 tonnellate di CO<sub>2</sub> e nel risparmio di energia primaria pari a circa 6.076 Tep.

Sul mercato dei clienti della pubblica amministrazione, HSE e ASE 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 abbinate 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 2018, per effetto delle gare vinte ha realizzato **investimenti per dieci milioni di euro**.

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

Nel 2018 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 e aziende di Hera Comm.

Il **report analisi dei consumi** è il 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 web "Analisi dei Consumi" raggiungibile dai Servizi Online e alla sezione dedicata dell'APP MyHera.

Hera ha effettuato in via sperimentale una prima analisi su un campione di clienti che ricevono il report di analisi consumi con contratto energia elettrica, rispetto ad un campione di controllo di clienti che non lo ricevono, per valutare gli effetti in termini di riduzione dei consumi. I due campioni sono stati costruiti sulla base di metodi statistici, avendo cura di garantire l'omogeneità per periodo di consumo, per localizzazione geografica (annullando quindi gli effetti della temperatura esterna) e per tipologia di consumo.

L'analisi ha permesso di evidenziare un **risparmio di circa 2,5%, imputabile all'effetto delle misure comportamentali** adottate dai clienti che ricevono il report, sensibilizzati sulle proprie abitudini di consumo.

Dato il positivo risultato di queste analisi sperimentali, il servizio è in fase di ottimizzazione; in particolare si sta lavorando sui seguenti assi:

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

Tale servizio, già attivo per luce, gas e teleriscaldamento, verrà progressivamente esteso a partire dal 2019 anche ai 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. Come indicato nelle specifiche tecniche dei prodotti, una lampadina a LED da 9W sostituisce una lampadina ad incandescenza da 60W. Se si considera quindi un utilizzo giornaliero medio di 4h/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 email, un riepilogo con i dettagli del consumo. Il ContaWatt si collega autonomamente a una piattaforma per il trasferimento dei dati, è in grado di inviare notifiche in caso di anomalie in tempo reale sull'app o via email e può essere installato senza il supporto di personale esperto.

<b>Contratti a fine anno</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica EE	58.237	161.947	159.048
<b>% Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica su contratti totali EE</b>	<b>7,7%</b>	<b>18,7%</b>	<b>18,8%</b>
Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica gas	73.032	162.507	147.811
<b>% Contratti a fine anno con servizi di efficienza energetica su contratti totali gas</b>	<b>6,3%</b>	<b>13,8%</b>	<b>11,7%</b>
<b>% Contratti energia elettrica e gas con servizi di efficienza energetica</b>	<b>6,8%</b>	<b>15,9%</b>	<b>14,6%</b>

Nel 2018 i clienti con Servizi di efficienza energetica rappresentano il 14,6% del totale. I dati comprendono il report di analisi dei consumi, Hera LED, Hera ContaWatt e Hera thermo. Il calo riscontrabile nei dati 2018 rispetto all'anno precedente è legato a un cambiamento nella modalità di diffusione del report analisi dei consumi (che rappresenta la quota più rilevante di contratti con servizi di efficienza energetica). Fino al 2017 solo i clienti che aderivano all'offerta Nuova Idea Hera ricevevano tale report, senza necessità di farne richiesta esplicita; dal 2018 la possibilità di ottenere il report di analisi dei consumi è stata estesa a tutti i clienti, a prescindere dalla tipologia di offerta, ma previa richiesta da parte degli stessi. Tale cambiamento ha ridotto il numero di clienti con report di analisi dei consumi, ma ha fatto sì che questi fossero maggiormente sensibili all'efficienza energetica.

Questa riduzione è stata in parte compensata dall'aumento dei clienti con altri servizi di efficienza energetica (+ 6 mila contratti nel 2018 rispetto all'anno precedente).

# DIFFUSIONE DELLE ENERGIE RINNOVABILI

## il contesto internazionale

### Perché è importante

I combustibili fossili sono le fonti di energia più utilizzate a livello globale. Sono responsabili per il 78% delle emissioni di gas serra e rappresentano la principale causa dell'inquinamento globale e del cambiamento climatico. Hanno tutt'ora costi più competitivi, ma le fonti rinnovabili sono sempre più convenienti e potrebbero presto superarle. L'utilizzo di energie rinnovabili riduce le emissioni di gas serra e ha benefici anche per la salute della popolazione, per l'economia e per l'accesso all'energia. La loro diffusione è direttamente collegata allo sviluppo di tecnologie per accumulare energia e per gestire in maniera efficiente le reti elettriche, come le smart grid.

**81%**

della produzione di energia globale proviene da fonti non rinnovabili al 2016 (Iea)

**+589%**

i consumi finali di biocarburanti tra il 2005 e il 2016 in Italia (Gae)

**2.500**  
MILIARDI

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

**78%**

delle emissioni di gas serra nel 2015 è riconducibile all'utilizzo di energia (us terzo del quale nel settore dei trasporti) (Eurostat)

**-10%**

la riduzione di emissioni di gas serra ottenute nel 2015 in Europa grazie alle energie rinnovabili (Iea)

**-17%**

la diminuzione del costo medio della produzione di energia solare tra il 2016 e il 2017 (Greenpeace)

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

### La nuova rotta delle rinnovabili in Italia

L'aggiornamento 2018 della Renewable Energy Directive, parte del pacchetto di direttive **Clean Energy for All Europeans Package**, ha aumentato il target europeo in materia di fonti rinnovabili al 2030 dal 30 al 32%. Il target proposto inizialmente nel 2014 era pari al 27%. Le successive revisioni al rialzo sono segno di una crescente sensibilità delle istituzioni. Rispetto al target 2020 l'Europa è sulla buona strada, ma esiste una grande variabilità tra i diversi Paesi dell'Unione.

Quota di energia da fonti rinnovabili sul consumo finale lordo rispetto ai target europei (fonte: Eurostat)



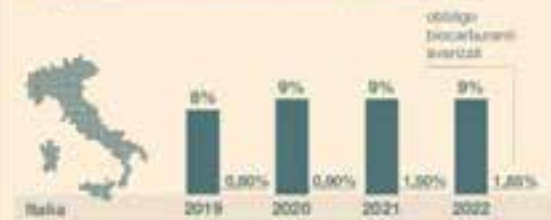
Contributo delle rinnovabili rispetto ai target al 2030 nei settori di riferimento (fonte: Eurostat)



### Nuovi impegni sui biocarburanti

Per avvicinare l'Italia agli obiettivi di penetrazione delle rinnovabili nel settore dei trasporti, a marzo 2018 è stato approvato un decreto interministeriale che fissa obiettivi crescenti di immissione al consumo per i biocarburanti, che al 2021 dovranno rappresentare il 9% del totale "alla pompa". I più sostenibili della categoria sono i **biocarburanti avanzati** (tra cui il **biometano**), ottenuti a partire da materie prime diverse da quelle alimentari e rifiuti organici, per i quali è previsto un aumento graduale. La loro maggiore sostenibilità è legata alla non concorrenza con la produzione alimentare e all'utilizzo di scarti e rifiuti che in questa maniera vengono valorizzati.

Obbligo biocarburanti sul totale immesso al consumo



Avvicinare a tutti i cittadini a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Altri SDGs correlati

## Diffusione delle energie rinnovabili

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

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

Herambiente è proprietaria dei **biodigestori** di Ca' Baldacci (RN), Voltana di Lugo (RA) e Cesena, caratterizzati da una potenza elettrica di un MW ciascuno. Inoltre, sono sempre attivi gli 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 invece gli impianti per il recupero di energia elettrica dai **fanghi di depurazione** (biogas) presenti a Bologna, Cesena, Forlì e Savignano sul Rubicone (FC).

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

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

Si segnala infine il nuovo impianto di produzione di energia da rifiuti a **S. Agata Bolognese**, inaugurato nel 2018, per la produzione di **biometano dalla frazione organica** proveniente dalla raccolta differenziata (previsti circa 7,5 milioni di mc di gas metano all'anno).

Oltre ai sopracitati impianti di produzione di energia rinnovabile, Hera gestisce anche impianti che producono energia in maniera efficiente (con coefficienti nominali di sfruttamento del combustibile superiori all'80%), tra cui spicca la **centrale di cogenerazione di Imola** con i suoi 85 megawatt elettrici, cui si affiancano 9 impianti di **cogenerazione e trigenerazione** di taglia inferiore, per un'ulteriore potenza installata complessiva di circa 27 MW elettrici.

MW	2018	%
Potenza elettrica rinnovabile	92	30%
Potenza elettrica cogenerazione + turboespansione	148	49%
Altro	64	21%
<b>Potenza elettrica totale</b>	<b>303</b>	<b>100%</b>
Potenza termica rinnovabile	53	8%
Potenza termica cogenerazione	125	18%
Altro	507	74%
<b>Potenza termica totale</b>	<b>662</b>	<b>100%</b>

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 produzione di energia elettrica e termica

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

### Energia elettrica netta prodotta

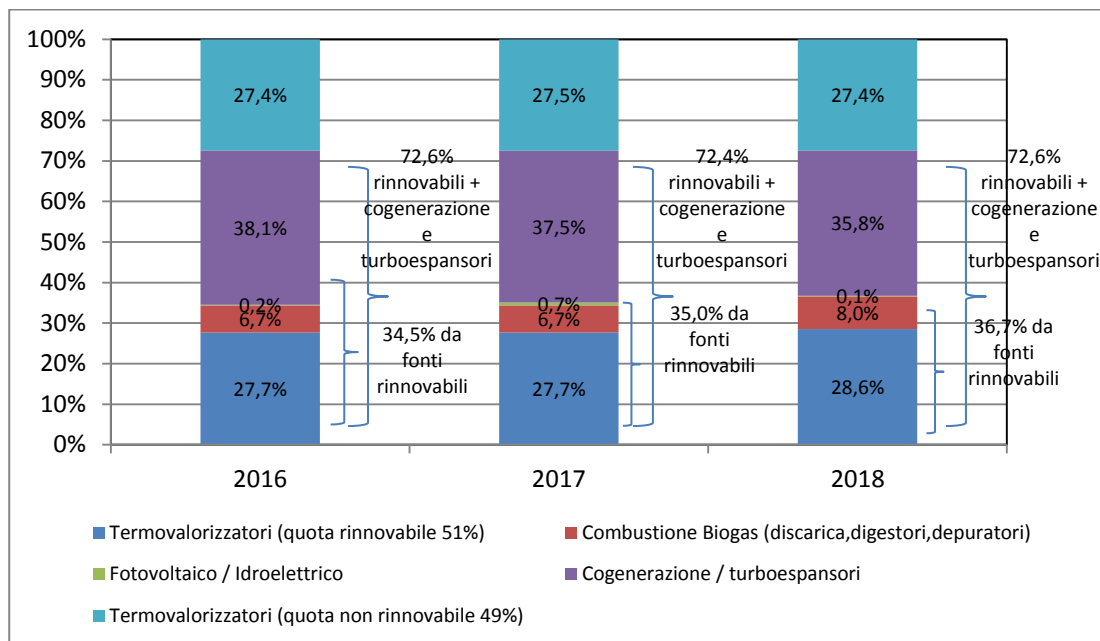
MWh	2016	2017	2018
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	382.420	367.638	347.481
Combustione biogas da discarica	32.807	50.527	56.373
Combustione biogas da discarica in impianti di terzi	32.728	12.280	12.922
Combustione biogas da digestori	21.735	19.966	22.309
Combustione biogas da depuratori	5.355	6.036	6.139
Energia fotovoltaica	1.827	1.971	1.714
Energia idroelettrica	706	0	0
<i>Totale fonti rinnovabili</i>	<i>477.578</i>	<i>458.419</i>	<i>446.937</i>
Cogenerazione	348.261	362.337	302.626
Cogenerazione in service	169.589	128.194	127.538
Turboespansori	8.703	7.918	5.725
<i>Totale cogenerazione + turboespansione</i>	<i>526.552</i>	<i>498.449</i>	<i>435.889</i>
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	378.715	365.283	333.854
<i>Totale fonti tradizionali</i>	<i>378.715</i>	<i>365.283</i>	<i>333.854</i>
<b>Totale</b>	<b>1.382.845</b>	<b>1.322.151</b>	<b>1.216.680</b>

La produzione di **energia elettrica da fonti rinnovabili** è pari a 446 gigawattora (-3% rispetto al 2017) in seguito a una diminuzione dell'energia elettrica complessivamente prodotta dai termovalorizzatori e di conseguenza anche della quota rinnovabile. Tutte le altre fonti rinnovabili (escluso il fotovoltaico che mostra un lieve calo) sono in aumento rispetto al 2017.

Le produzione di energia elettrica da cogenerazione si riduce (-16%) a causa di una ridotta produzione dell'impianto di cogenerazione di Imola Casalegno (-50 GWh prodotti) per un minor numero di ore di funzionamento programmato. La produzione di energia idroelettrica è nulla per gli anni 2017 e 2018, in ragione della cessione dell'impianto idroelettrico Cavaticcio a Bologna.

L'energia elettrica netta prodotta complessivamente dagli impianti del Gruppo si riduce quindi dell'8%.

## Energia elettrica netta prodotta



L'energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili è pari al 36,7% del totale nel 2018, in aumento rispetto all'anno precedente. Il 35,8% deriva da cogenerazione e turboespansione, sistemi ad elevata efficienza energetica. Insieme le due categorie rappresentano il 72,6% 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.

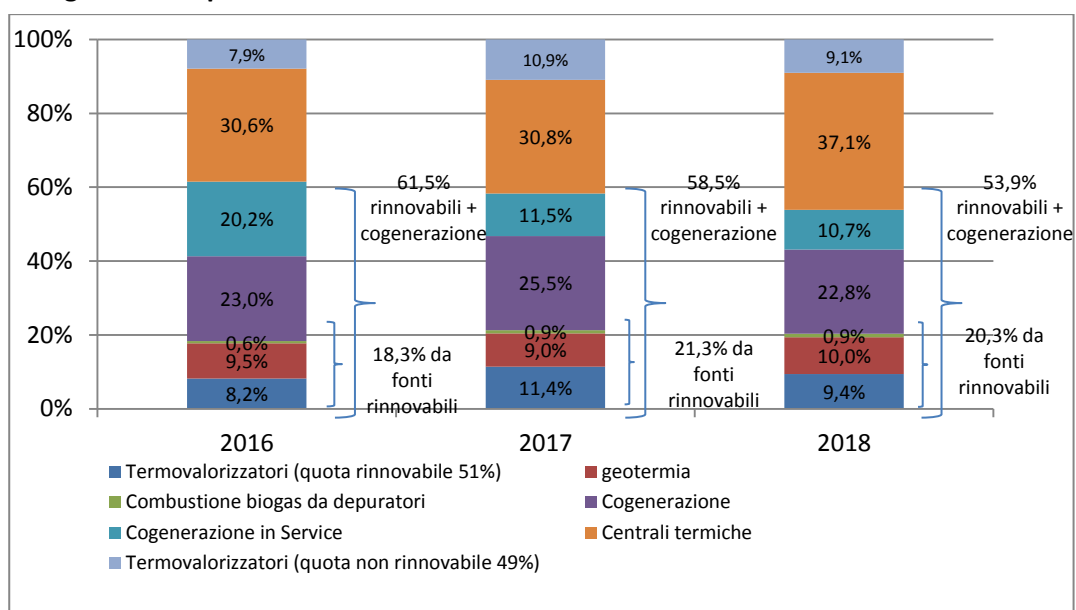
### Energia termica prodotta

MWh	2016	2017	2018
Termovalorizzatori (quota rinnovabile 51%)	62.463	79.783	71.231
Geotermia	71.733	63.535	75.382
Combustione biogas da depuratori	4.294	5.985	6.808
<b>Totale fonti rinnovabili</b>	<b>138.490</b>	<b>149.304</b>	<b>153.422</b>
Cogenerazione	174.272	179.250	172.721
Cogenerazione in service	153.222	80.873	81.004
<b>Totale cogenerazione</b>	<b>327.494</b>	<b>260.123</b>	<b>253.725</b>
Centrali termiche	231.607	216.055	280.361
Termovalorizzatori (quota non rinnovabile 49%)	60.013	76.655	68.438
<b>Totale fonti tradizionali</b>	<b>291.620</b>	<b>292.710</b>	<b>348.799</b>
<b>Totale</b>	<b>757.604</b>	<b>702.136</b>	<b>755.946</b>

L'energia termica prodotta da fonti rinnovabili ha registrato un aumento del 3% nel 2018 in seguito a un aumento dell'energia prodotta dalla geotermia (oltre 11.800 MWh rispetto al 2017, +16%). Si riduce la quota di energia prodotta: dalla cogenerazione (-4%) – a causa del già citato ridotto numero di ore di funzionamento dell'impianto di Imola Casalegno – e dai termovalorizzatori (-11%).

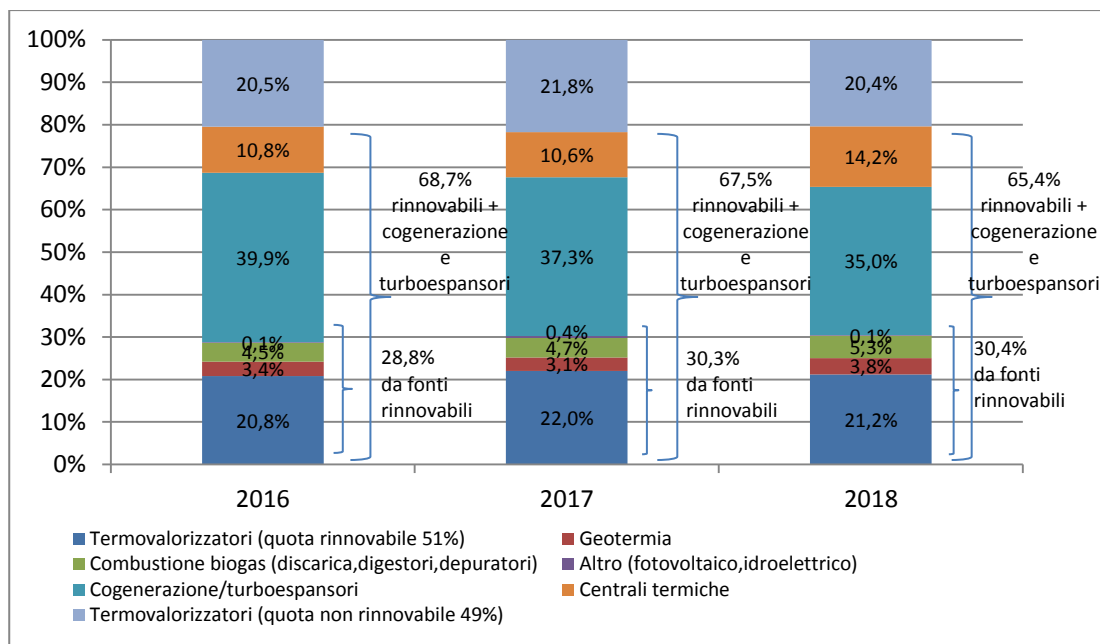
L'energia termica netta prodotta complessivamente dagli impianti del Gruppo aumenta dell'8% principalmente per effetto dell'aumento della produzione da centrali termiche (+64 mila MWh).

### Energia termica prodotta



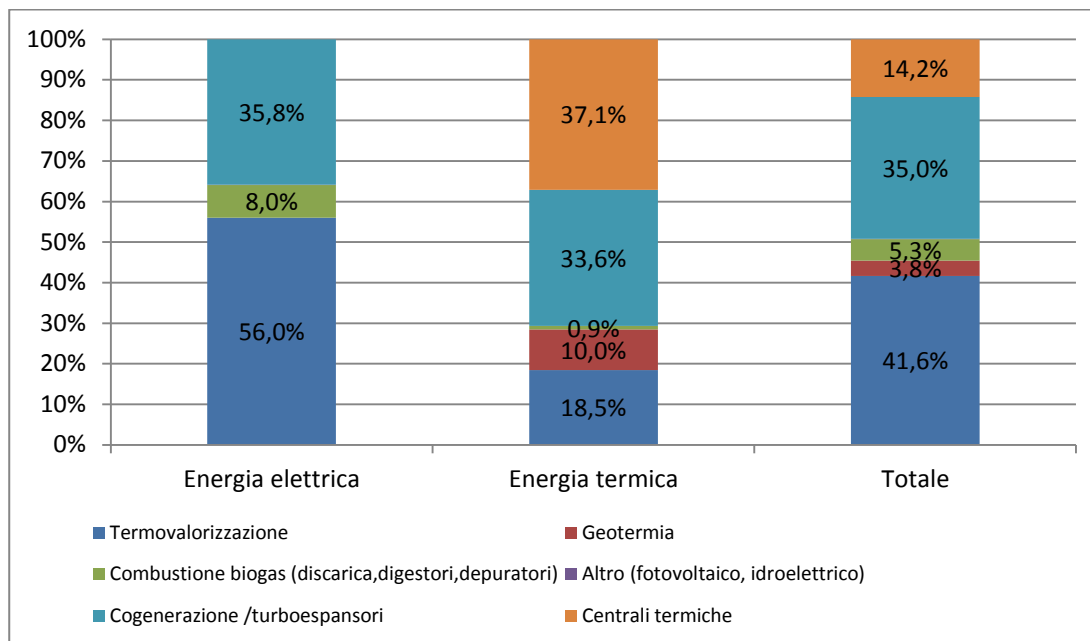
L'energia termica prodotta da fonti rinnovabili è pari al 20,3% del totale nel 2018, in lieve calo rispetto al 2017 per la minor produzione di energia complessiva da parte dei termovalorizzatori, con conseguenze quindi sulla quota rinnovabile di tale fonte. Tale riduzione è solo in parte compensata da l già citato incremento della produzione di energia geotermica. Il 34% deriva da cogenerazione, un sistema ad elevata efficienza energetica. Insieme le due categorie rappresentano il 54% dell'energia elettrica prodotta. Il 9,1% è energia recuperata dalla termovalorizzazione dei rifiuti per la quota eccedente il 51%.

### Energia prodotta totale



La quota di **energia totale prodotta da fonti rinnovabili nel 2018** è pari al 30,4%, stabile rispetto all'anno precedente. La quota di energia prodotta da cogenerazione e turboespansori è pari al 35%. Le due categorie insieme rappresentano il 65,4% del totale dell'energia prodotta dal Gruppo.

## Energia prodotta totale



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

- l'entrata a pieno regime nel 2019 del già citato impianto per la produzione di biometano dalla frazione organica dei rifiuti;
- l'incremento del 2,7% entro il 2022 (rispetto ai valori del 2018) 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.

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

### Le performance dei progetti finanziati con il green bond

	Energia termica distribuita (MWh)	Energia primaria risparmiata (Tep)	Percentuale di fonti rinnovabili e assimilate utilizzate
Area Bologna	166.466	6.782	51%
Area Ferrara	141.270	12.623	84%
Area Forlì	61.201	1.659	52%
Area Imola-Faenza	103.508	14.514	96%
Area Modena	26.366	933	45%

### Le offerte commerciali per le energie rinnovabili

La sostenibilità ambientale è uno dei pilastri sui quali si fonda l'attività commerciale di Hera Comm e anche la progettazione di nuove offerte e soluzioni ruota attorno a tale valore. Così i clienti che scelgono il "Pacchetto Natura" sostengono la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili senza costi aggiuntivi, contribuiscono a ridurre il consumo di carta, grazie all'invio elettronico della bolletta e riducono gli spostamenti grazie alla domiciliazione bancaria.

Il numero di adesioni al “Pacchetto Natura” è aumentato del 37% dal 2017 al 2018, segno dell’apprezzamento e della sempre maggior attenzione da parte dei clienti verso scelte a ridotto impatto ambientale.

<b>Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" (energia elettrica) (Nr.)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" (energia elettrica)	55.761	75.277	102.779
% Contratti a fine anno con opzione "Pacchetto natura" (EE) su contratti totali (EE)	7,4%	8,7%	12,2%

# RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA

## il contesto internazionale

### Perché è importante

Le temperature a livello globale sono in continuo aumento, con conseguenze quali il progressivo innalzamento del livello dei mari, il ritiro dei ghiacciai e del manto nevoso e il verificarsi sempre più frequente di fenomeni meteorologici estremi, quali alluvioni e siccità, che causano sempre più vittime. Oltre alle conseguenze ambientali, il riscaldamento globale ha forti impatti sulla salute, l'economia e gli equilibri geopolitici.

Secondo l'ultimo report dell'Ipcc, è necessario mantenere l'innalzamento delle temperature al di sotto del limite di 1,5°C per evitare un impatto potenzialmente catastrofico sull'intero ecosistema globale. È quindi necessario dimezzare le emissioni di gas serra rispetto al livello corrente.

**+4°C**

L'aumento di temperatura entro fine secolo se non si interviene in maniera decisa per ridurre le emissioni globali (Ipcc)

**5,5 MILIONI**

le persone colpite dalle alluvioni in Europa tra il 1980 e il 2011 (Commissione Europea)

**436 MILIARDI**

di euro persi in Europa per eventi climatici estremi tra il 1980 e il 2016 (Eea)

**+2,4%**

l'aumento delle emissioni di gas serra in Italia nel settore dei trasporti tra il 1990 e il 2016 (Istat)

**+1,7°C**

L'anomalia termica italiana negli ultimi anni, rispetto al livello preindustriale (Ispra)

**+0,87°C**

L'anomalia termica globale negli ultimi anni, rispetto al livello preindustriale (Ipcc)

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

### Gli obiettivi ambiziosi dell'Europa al 2050

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 e -40% al 2030 (rispetto al 1990), quest'ultimo coerente con gli impegni presi nell'accordo di Parigi (COP21). Nel 2018 l'UE ha compiuto un passo ancora più ambizioso, fissando per il 2050 l'obiettivo di **decarbonizzazione totale** in tutta l'Unione con la nuova strategia "A clean planet for all". La decisione è stata dettata dalla necessità di compiere un'inversione di rotta rispetto agli attuali sforzi di riduzione delle emissioni, dimostratisi insufficienti per fermare il riscaldamento globale. L'Europa può essere leader in questo percorso, trasformando gli obiettivi ambiziosi in opportunità economiche. Attualmente, la situazione è però tutt'altro che rosea: rispetto al 2015, sia l'Europa che l'Italia sono peggiorate sul target.

La situazione rispetto ai target europei e nazionali di riduzione delle emissioni di gas serra (fonte: Eurostat)



### Il settore dei trasporti richiede ulteriori sforzi

Le emissioni di gas serra dei trasporti nell'UE sono aumentate a partire dal 2014. Nel 2016 le emissioni di GHG erano superiori del 25% rispetto al 1990. Tutto ciò nonostante le politiche Europee, nazionali e locali individuano target specifici per il settore dei trasporti, particolarmente critico poiché da solo rappresenta quasi un quarto delle emissioni a livello europeo e più della metà a livello italiano.

Variazioni delle emissioni per settore nei periodi (1990-2016) e (2015-2016) in Europa (fonte: Eea)



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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

## Riduzione delle emissioni di gas serra

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

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

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

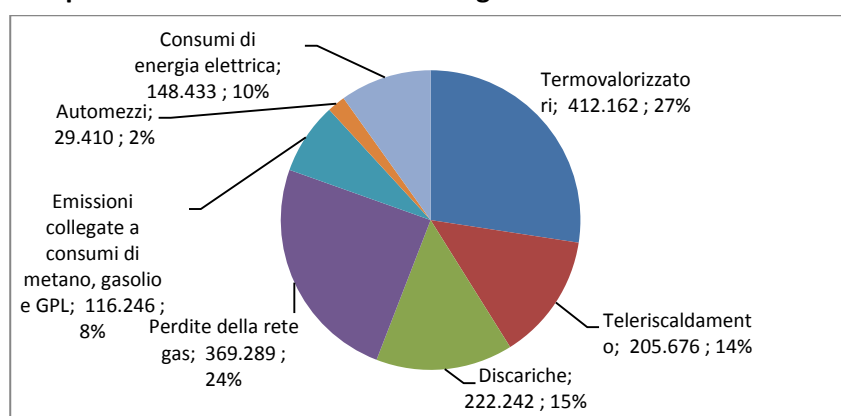
Dal 2006 infatti il Gruppo Hera aderisce al Carbon Disclosure Project (CDP), organizzazione no-profit indipendente che offre ad aziende e Paesi un sistema per misurare, rilevare, gestire e condividere a livello globale informazioni riguardanti il cambiamento climatico e l'uso sostenibile della risorsa idrica. L'adesione al CDP richiede di misurare e rendicontare tutte le performance e le iniziative messe in campo per ridurre le emissioni di gas serra. Nel 2018 Hera ha ottenuto il livello B su scala A-D, superiore alla media (livello C) del settore oil and gas.

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

### Emissioni totali di gas serra

	2016	2017	2018
Emissioni dirette (GHG Scope 1) (t CO <sub>2</sub> )	1.396.716	1.426.401	1.355.024
Emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica (GHG Scope 2 market based) (t CO <sub>2</sub> )	295.393	193.746	148.433
<b>Totale scope 1 e 2 (t CO<sub>2</sub>)</b>	<b>1.692.110</b>	<b>1.620.147</b>	<b>1.503.457</b>
MOL (mln euro)	917	985	1.031
<b>Indice di intensità di carbonio (t CO<sub>2</sub> emesse Scope 1 e 2/MOL mln euro)</b>	<b>1.845</b>	<b>1.645</b>	<b>1.458</b>

### Composizione delle emissioni totali di gas serra



Per la stima delle emissioni di Scope 1 sono stati utilizzati: i coefficienti DEFRA 2017 (espressi in CO<sub>2</sub>eq) per i combustibili degli automezzi (gasolio, benzina, gas naturale, GPL) e per le emissioni collegate a gasolio e GPL per altri usi; il coefficiente del Ministero dell'Ambiente (espressi in CO<sub>2</sub>) per il gas metano. Si precisa che le emissioni collegate a gasolio e GPL per altri usi e gas metano per usi diversi dal teleriscaldamento e dai termovalorizzatori sono state considerate a partire dal 2017. Le emissioni di gas serra prodotte dalle discariche sono state stimate considerando il metano contenuto nel biogas che esce dal corpo discarica 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' $N_2O$ , (4th Assessment Report IPCC). Per la stima delle emissioni da consumo di energia elettrica (Scope 2), invece, sono stati utilizzati i coefficienti NIR 2017 dell'ISPRA per il location-based method e l'European Residual Mix 2016 di AIB per il market-based method (espressi in  $CO_2$ ). L'indicatore non comprende l'impianto di smaltimento di rifiuti speciali di Ravenna e la centrale di trigenerazione di Trieste le cui emissioni si possono stimare pari a 3,5% del totale.

Nel 2018 il Gruppo Hera ha emesso 1,5 milioni di tonnellate di anidride carbonica (-7,2% rispetto al 2017). Le emissioni dirette (Scope 1) sono state pari a 1,3 milioni di tonnellate in riduzione rispetto al 2017 (-5,0%) principalmente a causa di: (i) una riduzione delle perdite della rete gas (-22,3%); (ii) una riduzione delle emissioni derivanti dalle discariche (-12,0%), su cui ha inciso una riduzione dell'utilizzo della discarica per lo smaltimento dei rifiuti urbani; (iii) una riduzione delle emissioni di gas serra del teleriscaldamento (-4,0%) dovuta alla minore produzione di energia, in particolare elettrica, dagli impianti di cogenerazione (come indicato nel relativo paragrafo).

Le emissioni indirettamente provocate dai consumi di energia elettrica (Scope 2) corrispondono a 148 mila tonnellate, in diminuzione rispetto al 2017 (-23,4%), in conseguenza dell'estensione della scelta già fatta nel 2017 da Hera Spa di acquistare energia elettrica da fonti rinnovabili alle società AcegasApsAmga e Marche Multiservizi (il 57% dei consumi complessivi di energia elettrica di tutto il Gruppo). Questo ha consentito il risparmio di circa 200 mila tonnellate di  $CO_2$ , pari al 13% delle emissioni complessive del Gruppo. Il valore delle emissioni Scope 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 (GO) 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 Scope 2 calcolate con la modalità "location based" sono pari a 234.638 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.

Nell'ambito del sistema di gestione Iso 50001 sono stati definiti da Hera Spa, Inrete, AcegasApsAmga e Marche Multiservizi 303 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 12.315 tep/anno (superiore all'obiettivo 2020 di riduzione dei consumi del 5% rispetto ai consumi del 2013) e di oltre 21 mila tonnellate di  $CO_2$  all'anno. A questi si aggiungono 69 ulteriori interventi di efficienza energetica realizzati, in corso o pianificati da Herambiente, Hera Servizi Energia e Hera Luce, per un totale di 12.095 tep/anno di risparmi complessivi, corrispondenti a circa 21 mila tonnellate di  $CO_2$  all'anno.

L'indice di intensità delle emissioni, calcolato rapportando le emissioni di anidride carbonica al margine operativo lordo del Gruppo nel 2018, evidenzia un andamento positivo nel triennio, (-11% rispetto al 2017), quale conseguenza di quanto citato in precedenza (riduzione delle emissioni), oltre che in relazione all'incremento del MOL (+12% nel triennio considerato). Il rapporto riferito ai ricavi mostra un analogo miglioramento, con una riduzione nel biennio 2017-2018 (-15%) passando da 288 a 245 t di  $CO_2$  per milione di euro.

## Impronta di carbonio della produzione di energia

	2015	2016	2017	2018
Termovalorizzatori (t)	487.162	462.258	421.236	412.162
Teleriscaldamento (t)	216.699	204.025	206.552	190.181
Digestori anaerobici (t)	13.489	21.625	18.565	20.725
Biogas da depuratori (t)	4.156	3.853	4.877	5.243
Discariche (t)	361.807	269.965	252.429	222.342
<b>Totale (t)</b>	<b>1.083.313</b>	<b>961.726</b>	<b>903.660</b>	<b>850.652</b>
<b>Energia elettrica e termica prodotta dagli impianti (MWh)</b>	<b>1.884.392</b>	<b>1.812.811</b>	<b>1.815.543</b>	<b>1.764.084</b>
<b>Impronta di carbonio della produzione di energia (Kg/MWh)</b>	<b>575</b>	<b>531</b>	<b>498</b>	<b>482</b>

Considerando le emissioni generate dagli impianti che producono energia elettrica e termica indicati in tabella l'impronta di carbonio della produzione di energia è pari nel 2018 a 482 Kg/MWh, -16% rispetto alla baseline del 2015 e in riduzione rispetto al 2017 (-3,1%) in conseguenza delle minori emissioni: (i) dalle discariche, su cui ha inciso una riduzione dell'utilizzo per lo smaltimento dei rifiuti urbani; (ii) dai termovalorizzatori, in conseguenza della minor produzione di energia; (iii) degli impianti a servizio del teleriscaldamento, a causa della ridotta produzione elettrica delle centrali di cogenerazione, in particolare di quella di Imola Casalegno (sia rispetto al 2017 che rispetto alle previsioni per il 2018).

I valori dell'impronta di carbonio della produzione di energia sono stati ricalcolati nel 2018 per includere: (i) le emissioni del termovalorizzatore di rifiuti industriali F3 di Ravenna, (ii) le emissioni correlate alla combustione del biogas nei biodigestori e nei depuratori per la produzione di energia elettrica; (iii) la produzione di energia dalle centrali termiche del teleriscaldamento. I valori 2015-2017 rappresentati in tabella sono stati di conseguenza rideterminati (proforma). L'impronta di carbonio della produzione di energia calcolata per l'anno 2018 a parità di perimetro pubblicato nel precedente Bilancio è pari a 527 t/kWh, stabile rispetto al 2017.

Gli interventi realizzati e pianificati dal Gruppo Hera permetteranno di migliorare ulteriormente l'impronta di carbonio della produzione di energia nei prossimi anni. Al 2022 si prevede una riduzione dell'impronta di carbonio della produzione di energia del 23% rispetto al 2015 (442 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 9, con una potenza al focolare installata totale di 520 MW. Le emissioni di anidride carbonica registrate nel 2018, pari a 158.737 tonnellate, sono inferiori a quelle del 2017 (178.161 tonnellate), prevalentemente per un clima più mite registrato, ricordando che tutti gli impianti alimentano reti di teleriscaldamento la cui domanda di energia dipende dalla stagionalità. Per la totalità degli impianti interessati il tetto massimo di emissioni stabilito per il 2018 è pari a 34.487 tonnellate, in calo programmato rispetto all'anno precedente, come previsto dal sistema regolatorio. Le quote assegnate gratuitamente nel 2018 sono state pari a 18.546 tonnellate.

### Emissioni di gas serra Scope 3 (migliaia di tonnellate)

	2017	2018
Vendita di gas metano	5.433	5.469
Vendita di energia elettrica	4.989	4.381
Emissioni relative ai contratti di cogenerazione industriale (non comprese nello Scope 2)	49	49
Emissioni relative ai servizi gestiti	806	777
Emissioni relative all'energia consumata (non comprese nello Scope 2)	69	66
<b>Totale</b>	<b>11.346</b>	<b>10.741</b>

La voce vendita di gas metano comprende la produzione del gas venduto (upstream) e il suo utilizzo da parte dei clienti. La voce vendita di energia elettrica comprende la generazione dell'energia elettrica non rinnovabile venduta. Le emissioni relative ai contratti di cogenerazione industriale comprendono la produzione del gas consumato (upstream) in centrali di cogenerazione industriale in service di HSE e i consumi di gas delle centrali in service di HSE. 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 vetro, plastica e carta avviata a recupero; (iv) la stampa della 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.

Come nel 2017, anche quest'anno sono state calcolate le emissioni classificate come Scope 3, ossia emissioni indirette di gas serra che avvengono in conseguenza delle attività dell'azienda, ma da fonti non di proprietà né sotto il diretto controllo dell'organizzazione. Questa categoria può comprendere sia attività a monte che a valle del perimetro aziendale, come l'estrazione e produzione delle materie prime acquistate o le emissioni relative alla fase di uso dei prodotti venduti. Le emissioni totali delle categorie considerate nel calcolo ammontano a quasi 11 milioni di tonnellate, valore circa dieci volte superiore a quello del totale di emissioni dirette e indirette (Scope 1 e 2) del Gruppo. I valori maggiori sono legati alla vendita di energia elettrica e gas (9,8 milioni di tonnellate) ai clienti. La quota di emissioni relative all'energia elettrica da fonti tradizionali venduta ai clienti si riduce per il maggiore acquisto di energia rinnovabile con certificati di garanzia di origine, come indicato nel paragrafo successivo.

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

	2017	2018
Produzione di energia da fonti rinnovabili	240,8	233,8
Certificati bianchi	496,2	515,9
Interventi di risparmio energetico interni	19,3	34,0
Teleriscaldamento	125,7	121,0
Raccolta differenziata	209,4	217,3
Energia elettrica da fonti rinnovabili venduta	971,1	1.044,0
<i>di cui energia elettrica da fonti rinnovabili venduta ai clienti con "Pacchetto Natura" e acquistata per Hera Spa, Marche Multiservizi e AcegasApsAmga</i>	235,7	490,1
<i>di cui energia elettrica da fonti rinnovabili venduta ai clienti senza "Pacchetto Natura" (acquistata dal Gruppo con certificato di origine GO)</i>	-	439,2
<i>di cui energia elettrica da fonti rinnovabili venduta ai clienti senza "Pacchetto Natura" (da fuel mix nazionale)</i>	735,4	114,8
Vendita di plastica riciclata di Aliplast	-	150,0
<b>Totale</b>	<b>2.062,5</b>	<b>2.316,0</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 2018 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 528 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" e acquistata per le aziende del Gruppo, raddoppiata dall'anno precedente grazie a: (i) l'acquisto di energia rinnovabile per tutte le attività operative di Marche Multiservizi e di AcegasApsAmga, che si aggiungono così a Hera Spa che utilizzava già energia rinnovabile dal 2017; (ii) l'incremento dei clienti che hanno scelto il "Pacchetto Natura";
- l'energia elettrica da fonti rinnovabili che il Gruppo ha scelto di acquistare anche per i consumi 2018 di tutti i clienti famiglie a libero mercato che non hanno scelto il "Pacchetto Natura". La scelta è stata fatta a marzo 2019, tenuto conto della disponibilità di energia elettrica rinnovabile e dei prezzi registrati sul mercato;
- l'energia elettrica acquistata sul mercato, che comprende una componente da fonti rinnovabili, valutata in base allacomposizione del mix energetico complementare nazionale (dato GSE), che è passato dal 17% al 2,7% del 2017, 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 GSE (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. L'impegno per ridurre l'impronta di carbonio dei nostri clienti.

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

Nel 2018 è proseguita l'offerta verso i clienti Hera Comm di soluzioni a risparmio energetico, come il Report di Analisi 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 (15 impianti gestiti, di cui tre di trigenerazione e oltre 14.227 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 507 progetti (dal 2007 al 2019) di cui 133 presso aziende del territorio generando un risparmio di 753 mila tep pari al consumo annuo di energia di circa 529 mila famiglie e a 1,4 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate.

L'energia elettrica venduta da Hera Comm è in parte prodotta da energie rinnovabili. Nel 2017 la quota rinnovabile è pari al 9% (era il 19% 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"; grazie alle iniziative promosse dal Gruppo Hera, **la quantità di elettricità rinnovabile venduta attraverso offerte specifiche dal 2016 al 2018 è triplicata** (12% nel 2018).
- 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 2017 la quota di elettricità da fonti rinnovabili presente nel mercato all'ingrosso è passata dal 27% al 3%**.

**La composizione di questi due fenomeni** (la crescita della domanda diretta di elettricità da rinnovabili da un lato e il calo verticale della quota rinnovabile nel mercato all'ingrosso dall'altro) **fa sì che la percentuale di energia da fonti rinnovabili acquistata dal Gruppo risulti complessivamente diminuita.**

## Case study

### Promozione dell'efficienza energetica

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

Nel 2018 si sono conclusi i lavori nel **Comune di Ceccano** (FR), dove sono stati rinnovati i circa 1.500 punti luce rimanenti degli oltre 3.500 previsti complessivamente. 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 quattro km. Anche gli impianti semaforici saranno dotati di lanterne a led. Particolare attenzione è rivolta al centro storico, nel quale è stata eseguita la prevista installazione di lanterne artistiche per valorizzare ulteriormente l'area di pregio urbano. Si prevede un **risparmio energetico di oltre il 70%** rispetto allo stato di partenza degli impianti, equivalente a circa 290 tep e una riduzione delle emissioni di CO2 pari a circa 625 tonnellate/anno.

Si sono **conclusi i lavori** anche ad Aviano (PN), Chions (PN), Faedis (UD), Porcia (PN), Rho (MI), Rivolta d'Adige (CR), Spinea (VE), Vejano (VT), mentre sono **iniziati i lavori** ad Ardea (RM), Caprino Bergamasco (BG), Civitella del Tronto (TE), Colonnella (TE), Giulianova (TE), Madone (BG), Martinsicuro (TE), Sarezzo (BS), Suisio (BG) e Tortoreto (TE). I lavori eseguiti nel 2018 consentiranno un risparmio di 8.739.000 kWh di energia elettrica ogni anno corrispondenti a 1.634 tonnellate equivalenti di petrolio (tep). 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 2018 rappresenta il consumo annuale di 3.237 famiglie.

Hera Luce nel 2018 si è aggiudicata l'appalto per l'affidamento e la gestione dei lavori di l'efficientamento degli impianti di illuminazione pubblica dei Comuni di **Lignano Sabbiadoro** (UD) **Madone** (BG) **Suisio** (BG), **Curno** (BG), **Sarezzo** (BS), **Marcheno** (BS), **Bernate Ticino** (MI), **Carbognano** (VT) e **Misano Adriatico** (RN). L'impatto ambientale in termini di risparmio energetico e di mancate emissioni per gli interventi programmati per il 2019 ammonta a 1.300 tep.

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

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

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

In particolare il Gruppo Hera ha proposto in sede di offerta una riduzione del 18% dei consumi di energia termica rispetto ai consumi storici (media degli ultimi 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.

Nel corso del 2018 è stato verificato l'effetto positivo delle misure gestionali intraprese, confermando l'ottenimento del miglioramento del 18% rispetto al dato storico posto a base di gara (monitorato in sede di gestione del contratto). È stata inoltre eseguita la prima tranches di interventi, sia per la parte di riqualificazione impiantistica che per gli interventi "passivi", mentre una seconda tranches è prevista per il 2019. Al termine dell'Annata Termica 2018-2019 potrà essere confermata l'ulteriore riduzione attesa per effetto degli investimenti.

### *Valore all'energia quarta edizione: l'efficienza energetica per noi e per i nostri clienti tra le priorità*

Con la quarta edizione del report "Valore all'energia", pubblicata a novembre 2018 (dati 2017), 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.

Dal 2007 al 2017 sono stati 507 i progetti messi in campo dal Gruppo per risparmiare energia (di cui 133 grazie alla collaborazione e al supporto delle imprese del territorio), con 753 mila tep (tonnellate equivalenti di petrolio) risparmiate, corrispondenti al consumo annuo di 529 mila famiglie, e 1,4 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate, equivalenti a circa un milione 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.

## **Diffusione delle energie rinnovabili**

### *Il biometano Hera dai rifiuti*

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

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

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

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

A dicembre 2018, dopo una prima fase di avviamento, è iniziata l'immissione in rete SNAM del biometano prodotto. Il biometano immesso in rete viene destinato alla vendita per autotrazione; in questo modo Herambiente ottiene l'incentivazione mediante CIC (Certificati di Immissione in Consumo di combustibili rinnovabili). L'importo complessivo di questo intervento richiede un investimento di oltre 37 milioni di euro, di cui 33 milioni già consuntivati.

### *Recupero di energia da decompressione del metano*

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

Come da programma sono in corso i test preliminari e propedeutici alla avvio della fase di esercizio sperimentale prevista per inizio primavera 2019.

## **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, CFP) di alcuni prodotti, Aliplast ha realizzato un tool informatico per il calcolo speditivo della CFP 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 ridurre l'impatto ambientale. La metodologia utilizzata è l'IPCC 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 climalteranti (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 climalterante 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 2017 a fronte di una produzione di oltre 80 mila tonnellate fra Granulo PE, Film PE, Granulo PET, Lastra PET rigenerati, si è evitata la produzione di oltre 150 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>, corrispondenti ad oltre 385 mila barili di petrolio. Il risparmio di CO<sub>2</sub> ottenuto grazie al contributo dei fornitori e dei clienti che credono nei prodotti riciclati Aliplast equivale a una riduzione di oltre 100.000 automobili in un anno, pari a quelle di una 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.



## Uso efficiente delle risorse

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nella realizzazione di progetti per la prevenzione dei rifiuti urbani:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- estensione di «Farmacoamico» (incremento del tasso di copertura al 50% dei cittadini serviti in Emilia-Romagna nel 2018);</li> <li>- avvio realizzazione "aree per il riuso" presso i centri di raccolta.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>48% tasso di copertura di «Farmacoamico» dei cittadini serviti in Emilia-Romagna (era il 44% nel 2017); avviata la prima area per il riuso a servizio di «Cambia il finale» a Ferrara. (vedi pag. 110)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere nel 2019 la tariffa puntuale per i rifiuti urbani a ulteriori circa 100.000 abitanti. Completare l'estensione a tutti i comuni serviti entro il 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100 mila ulteriori cittadini coinvolti dalla tariffa puntuale in Emilia-Romagna dal 2019. I cittadini complessivamente coinvolti in Emilia Romagna superano il 13% in 15 comuni. (vedi pag. 107)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti urbani: incrementare entro il 2021 il tasso di riciclo al 60% e il tasso di riciclo degli imballaggi al 70%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>70% Tasso di riciclo imballaggi nel 2017 (rispetto al 68% del 2016). Il tasso di riciclo complessivo è pari al 48% nel 2017 (rispetto al 47% del 2016). I dati 2018 saranno rendicontati nel report "Sulle tracce dei rifiuti". (vedi pag. 105)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti urbani: continuare a ridurre l'uso della discarica: &lt;5% nel 2018 e circa il 3% nel 2021 a livello di Gruppo Hera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4,5% Rifiuti urbani conferiti in discarica nel 2018 sul totale degli rifiuti urbani raccolti (-45% rispetto al 2017). (vedi pag. 73)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti urbani: incrementare la raccolta differenziata: 60,6% nel 2018 e 70% al 2021 a livello di Gruppo ed estendere l'app il Rifiutologo nelle Marche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>62,5% Raccolta differenziata nel 2018. Posticipata al 2019 l'estensione dell'app Il Rifiutologo nelle Marche. (vedi pag. 64)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rifiuti industriali: integrare l'offerta di gestione dei rifiuti per i clienti con soluzioni in ambito economia circolare e aumentare ulteriormente il tasso di recupero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>42% il tasso di recupero (materia e energia) delle 480 mila tonnellate di rifiuti industriali gestite da HASI nel 2018 (era il 30,5% nel 2017). Attivate offerte commerciali con soluzioni in ambito economia circolare. (vedi pag. 79)</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ottenere l'autorizzazione ambientale per l'impianto di trattamento meccanico-biologico dei rifiuti indifferenziati di Pesaro al fine di ridurre ulteriormente il ricorso alla discarica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'autorizzazione per l'impianto di trattamento meccanico-biologico dei rifiuti indifferenziati di Pesaro sarà richiesta nel 2019.</li> </ul>	M		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avviare al recupero di materia almeno il 74% dei rifiuti trattati nei 5 impianti di selezione di Herambiente e installare impianti di triturazione a Bologna (nel 2018) e a Modena (avvio iter autorizzativo nel 2018) per la riduzione dello smaltimento in discarica degli scarti da selezione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>77% tasso di riciclo dei rifiuti trattati nei 5 impianti di selezione di Herambiente. Installato l'impianto di triturazione a Bologna e avviato l'iter autorizzativo per l'impianto di Modena. (vedi pag. 77)</li> </ul>			

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano salvaguardia della balneazione di Rimini: completare 2 degli interventi in corso e proseguire i lavori in 3 interventi nel 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 interventi completati nel 2018. Proseguiti i lavori per 3 interventi nel 2018. A fine 2018 completati 7 dei 14 interventi del Piano. (vedi pag. 113)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare la strutturazione dell'attività di water management in conseguenza dell'adesione al UN CEO Water Mandate. In tale ambito, ridurre i consumi di acqua nella centrale di cogenerazione di Imola di 40.000 metri cubi (-15% rispetto al 2017).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 mila mc. Acqua che si prevede di risparmiare ogni anno grazie nella centrale di cogenerazione di Imola grazie all'intervento realizzato nel 2017. Avviata l'attività di water management. (vedi pag. 172)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare il processo di adeguamento del comparto-fognario depurativo, in particolare attraverso: <ul style="list-style-type: none"> <li>- adeguamento di un agglomerato urbano &gt; 2.000 a.e. nel 2018 e di tutti gli agglomerati urbani &gt;2.000 a.e. entro il 2021;</li> <li>- realizzazione nel 2018 della progettazione per 66 agglomerati con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e.;</li> <li>- realizzazione nel 2018 della progettazione in 5 impianti di consistenza superiore ai 10.000 a.e..</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il processo di adeguamento del comparto-fognario depurativo è in corso: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 95% agglomerati &gt;2.000 a.e. adeguati a fine 2018 e concluso l'intervento sull'impianto di Servola a Trieste;</li> <li>- realizzata la progettazione per 66 agglomerati con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. (adeguamento previsto entro 2021);</li> <li>- realizzata la progettazione in 5 impianti di consistenza superiore ai 10.000 a.e. (adeguamento previsto entro 2021). (vedi pag. 103)</li> </ul> </li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare analisi di scenario sull'impatto del cambiamento climatico sulle fonti di approvvigionamento e sulla rete dell'acquedotto e la conseguente definizione di un piano di azione in condivisione con gli enti pubblici.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effettuata nel 2018 un'analisi dello scenario di medio-lungo periodo nell'area Emilia e definito un Piano di indirizzo al 2030 per il potenziamento degli approvvigionamenti idrici e l'incremento della resilienza dei sistemi acquedottistici. (vedi pag. 96)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avviare l'iter autorizzativo per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sottoscritto il contratto per l'affidamento dei lavori per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro, che si concluderà entro il 2021. (vedi pag. 102)</li> </ul>	M		

Faremo	Ambito territoriale*		
<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>	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>	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>	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>			

Faremo	Ambito territoriale*		
<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 "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>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>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>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>10% riduzione dei consumi interni di acqua al 2022 rispetto ai consumi 2017.</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>90 mila Clienti domestici e 6 mila clienti industriali con servizio di controllo consumi idrici 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>	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 Triveneto 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>	ER	T	M

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

# TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE

*il contesto  
internazionale*

## Perché è importante

L'attuale modello economico lineare produci-usa-getta comporta un uso di grandi quantità di energia e materie prime e l'emissione di altrettanti rifiuti ed inquinanti. La principale alternativa è l'economia circolare, un modello in cui le materie prime rimangono nel ciclo economico il più a lungo possibile e i rifiuti sono ridotti al minimo.

I prodotti, fin dalle fasi di progettazione devono essere pensati per durare, essere scambiati, riutilizzati, riparati, riprodotti e solo infine riciclati. Servono nuovi modelli di business, che favoriscano l'utilizzo efficiente delle risorse e la sostituzione dei prodotti con servizi.

**3**

gli equivalenti del pianeta Terra necessari per mantenere gli stili di vita attuali della popolazione globale nel 2050 (Wwf)

**60%**

La percentuale di tutti i materiali consumati in Europa nel 2015 che non sono stati recuperati, riusati o riciclati (EU)

**14%**

la percentuale di plastica riciclata a livello globale nel 2010 (Ellen MacArthur Foundation)

**300**

**MILIARDI**

le tonnellate di plastica prodotte globalmente ogni anno (UN)

**+30%**

L'aumento della raccolta differenziata in Italia tra il 2004 e il 2016 (Aviis)

**+3%**

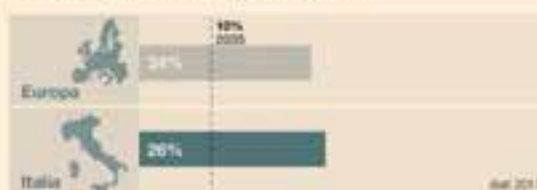
L'aumento di produttività nell'UE grazie all'economia circolare (Ellen MacArthur Foundation)

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

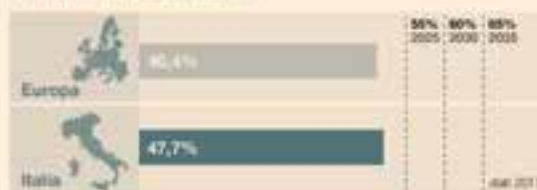
## L'Europa guida la transizione

Per promuovere l'economia circolare, nel 2018 l'Unione Europea ha approvato l'"EU action plan on circular economy", un pacchetto di misure con obiettivi ambiziosi sul riciclo di rifiuti urbani e imballaggio, così come sulla riduzione del conferimento in discarica. Nel 2019 il governo italiano, su delega del Consiglio dei Ministri, ha l'obiettivo di recepire le direttive sull'economia circolare. Tra gli strumenti esistenti la **raccolta differenziata** è strategica per aumentare i tassi di riciclo e ridurre lo smaltimento in discarica: la situazione nazionale è buona ma molto disomogenea. Per questo, oltre ad aumentarla, è necessario migliorarne la qualità. Al centro del dibattito sul recepimento anche la necessità di sviluppare un mercato delle materie prime seconde, così come l'avvio di un dibattito sul tema dell'end of waste e la promozione dell'eco-design, importante leva dell'economia circolare.

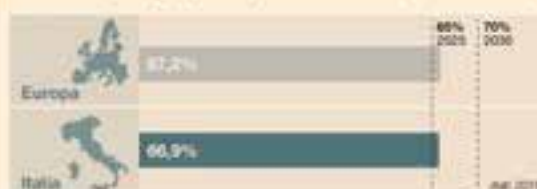
La situazione rispetto ai target europei relativi allo smaltimento in discarica dei rifiuti urbani (fonte: Eurostat)



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



Riciclo da packaging: pronti per la sfida al 2030 (fonte: Eurostat)



## Nuovi e ambiziosi obiettivi per la riduzione della plastica

A gennaio 2018, la Commissione Europea ha approvato la "European strategy for plastics in a circular economy", che prevede diverse misure tra cui la riciclabilità totale al 2030 di tutto il packaging di plastica presente nel mercato Europeo e misure per la riduzione della plastica monouso, principale causa delle dispersione di rifiuti in terra e in mare.



Altri SDGs correlati: **8, 9, 11**

## Transizione verso un'economia circolare

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

Il Gruppo Hera ricopre un ruolo primario nella gestione dei rifiuti urbani, servendo **174 comuni in quattro regioni per una popolazione complessiva di 3,1 milioni di abitanti**. In Emilia-Romagna Hera Spa gestisce il servizio di igiene urbana in sei province per un totale di 119 comuni. Nel 2018 Forlì e altri 12 comuni della provincia di Forlì-Cesena hanno costituito una società in house e sono usciti dalla gestione in affidamento a Hera Spa (i comuni serviti nel 2017 in Emilia-Romagna erano infatti 132). Oltre a questi comuni Hera Spa ne gestisce altri tre nella provincia di Firenze. Inoltre, tramite Marche Multiservizi, serve 40 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	2016	2017	2018
Hera	1.632,4	1.617,1	1.554,7
AcegasApsAmga	247,3	246,8	252,8
Marche Multiservizi	167,1	175,2	172,8
<b>Totale</b>	<b>2.046,8</b>	<b>2.039,0</b>	<b>1.980,3</b>
<b>Chilogrammi per abitante</b>	<b>619</b>	<b>616</b>	<b>632</b>

L'analisi dei dati relativi ai rifiuti raccolti deve tenere conto della variazione di perimetro data dal passaggio dei 13 comuni del forlivese alla gestione in house. A parità di perimetro territoriale il trend nel biennio 2017-2018 mostra un aumento dei quantitativi raccolti in Emilia-Romagna (+4,6% rispetto al 2017), nel Triveneto (+2,4%) e un leggero calo nelle Marche (-1,3%).

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: 632 chilogrammi per abitante (650 chilogrammi per abitante in Emilia-Romagna, 645 nelle Marche e 538 nel Triveneto) a fronte di una media nazionale di 489 kg nel 2017 (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2018). Il dato è complessivamente in aumento rispetto al 2017, 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'ampissima 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.

#### *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 patate;
- **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.

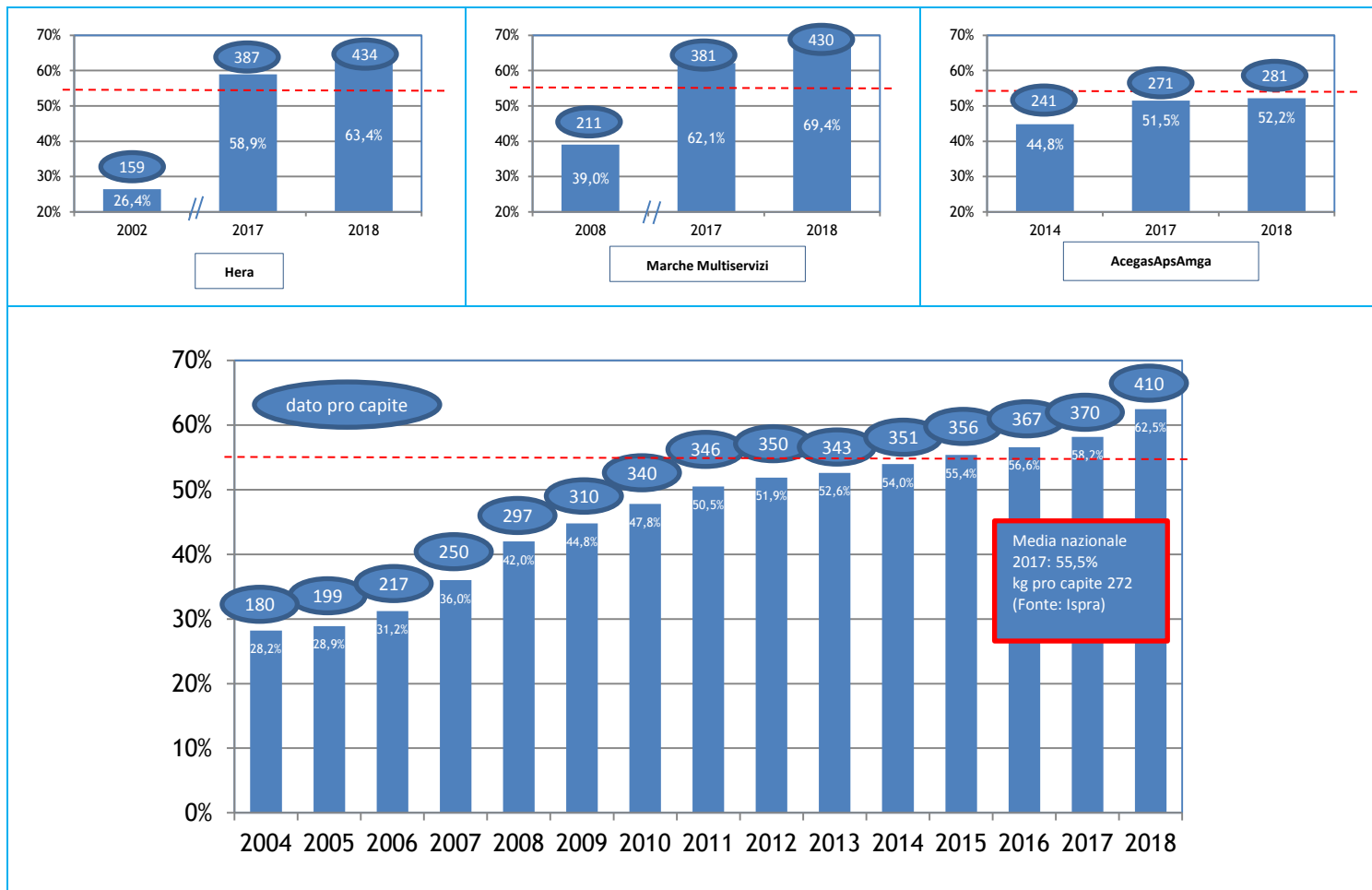
### Sistemi prevalenti di raccolta rifiuti utilizzati nel territorio

numero comuni serviti	2016	2017	2018	% 2018 (sul numero di cittadini)
Raccolta stradale	127	106	86	53%
Raccolta stradale con meccanismi di controllo del conferimento	23	32	31	20%
Sistema misto (rifiuti indifferenziati domiciliare e rifiuti differenziati stradale)	13	24	31	14%
Porta a porta integrale	24	25	26	13%
<b>Totale</b>	<b>187</b>	<b>187</b>	<b>174</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 2018 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** risultano 30 (ai quali si aggiunge un comune nel territorio del Triveneto), quelli a **Porta a Porta integrale** 17, con un aumento di quattro comuni rispetto al 2017 (ai quali si aggiungono tre 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 tre, aumentando di due unità rispetto al 2017 (ai quali si aggiungono un comune nel Triveneto e 27 nelle Marche).

Nel **Triveneto** le modalità di gestione del servizio di raccolta rifiuti, sia nell'area della provincia di Padova che nel territorio del Comune di Trieste, non hanno subito modifiche. Si confermano sostanzialmente i sistemi di raccolta già adottati nel 2017 su tutti i territori serviti. Le modifiche riguardano l'estensione del perimetro del porta a porta ai quartieri Mortise e S. Lazzaro a Padova che comunque confermano la modalità di raccolta con sistema misto su questo territorio. Per quanto riguarda il Comune di Trieste il sistema di raccolta è a carattere prevalentemente stradale. Anche nelle **Marche** tre comuni sono passati da sistema di raccolta stradale a sistema misto (domiciliare per indifferenziato e stradale per differenziato).

## 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 2017 e 2018 sono 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 2018 la **raccolta differenziata** è stata pari a 1.285,6 mila tonnellate (+5% rispetto al 2017). 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 58,2% del 2017 al 62,5% del 2018**. La media nazionale rilevata dall'Ispra per il 2017 è pari a 55,5% (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2018).

Nei **nove capoluoghi gestiti dal Gruppo Hera** la raccolta differenziata si attesta nel 2017 al 55% contro valori pari a 43% nei capoluoghi nazionali e del 56,3% nelle città del Nord Italia (medie ponderate, Fonte: elaborazioni su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2018).

**In Emilia-Romagna** la percentuale di raccolta differenziata è passata dal 58,9% al 63,4% con un incremento di 4,5 punti percentuali. Il delta perimetro rispetto allo scorso anno, generato dal passaggio di 13 comuni forlivesi alla società in house, non ha avuto impatti in termini di percentuale di raccolta differenziata in Emilia-Romagna: l'indicatore 2017, calcolato al netto di questi comuni, si attestava a 58,8% (58,9% forlivesi inclusi). **A livello provinciale** la percentuale di raccolta differenziata supera l'85% a Ferrara, il 65% nelle



province di Modena e Rimini, il 60% nella provincia di Bologna (+ 7,7 punti percentuali rispetto al 2017). Le restanti province superano comunque il 55,5% della media nazionale italiana.

**A livello comunale** l'anno 2018 si chiude per il territorio dell'Emilia-Romagna con **50 comuni (su 122 gestiti) con percentuale di raccolta differenziata superiore al 65%**. Tra questi si evidenziano in particolare i comuni a tariffazione corrispettiva puntuale nel 2018: Budrio, San Giovanni In Marignano, Bastiglia, Bomporto, Castelfranco Emilia, Ferrara, Monte San Pietro, San Cesario Sul Panaro. **Tutti questi comuni hanno superato l'80% di raccolta differenziata**. Una menzione particolare va a Ferrara, capoluogo di provincia (popolazione residente superiore a 130 mila abitanti), che nel 2018 arriva all'87% di raccolta differenziata (con un incremento di 20 punti percentuali rispetto all'anno precedente), dopo poco più di un anno dalla modifica del servizio in funzione dell'applicazione della tariffazione corrispettiva puntuale introdotta nel 2018. Anche nel Triveneto si segnalano **quattro comuni sopra il 65% di raccolta differenziata (su sei gestiti)**. Nelle Marche **28 comuni sui 46 gestiti superano il 65% di raccolta differenziata; di questi 14 superano l'80%**.

#### Raccolta differenziata sul territorio

Percentuale di raccolta differenziata	Numero di comuni	Abitanti
<b>Oltre 75%</b>	44	436.828
<b>Tra 62% e 75%</b>	54	1.252.289
<b>Tra 50% e 62%</b>	31	1.033.511
<b>Meno del 50%</b>	45	413.283
<b>Totale</b>	174	3.135.911

A livello comunale l'anno 2018 si chiude con 98 comuni (su 174 gestiti) con percentuale di raccolta differenziata superiore al 62% (pari alla media di Gruppo). Di questi, sono 44 i comuni che superano il 75%. In 54 comuni, inoltre, la quantità di rifiuti indifferenziati è inferiore a 150 chilogrammi procapite. In Emilia-Romagna i comuni che superano il 62% di raccolta differenziata sono 60 su 122, per un totale di 1,4 milioni di abitanti (il 58% del totale). Nel Triveneto quattro comuni su sei superano la media di Gruppo. Nelle Marche sono 34 su 46 i comuni sopra il 62% di raccolta differenziata, che corrispondono al 90% degli abitanti complessivi del territorio.

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 dalla Emilia-Romagna 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 2018 queste quantità sono state pari a circa 110 mila tonnellate, escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, con un incidenza dell'11% sul totale della raccolta differenziata a livello di Gruppo e in calo rispetto al 2017 (-16%); occorre comunque evidenziare che tali quantitativi risultano soggetti a differenti tempistiche e dinamiche non direttamente correlate ai servizi presenti sul territorio. A livello di Gruppo queste quantità hanno una incidenza dell'8,6% sul totale della raccolta differenziata, in calo rispetto al dato 2017.

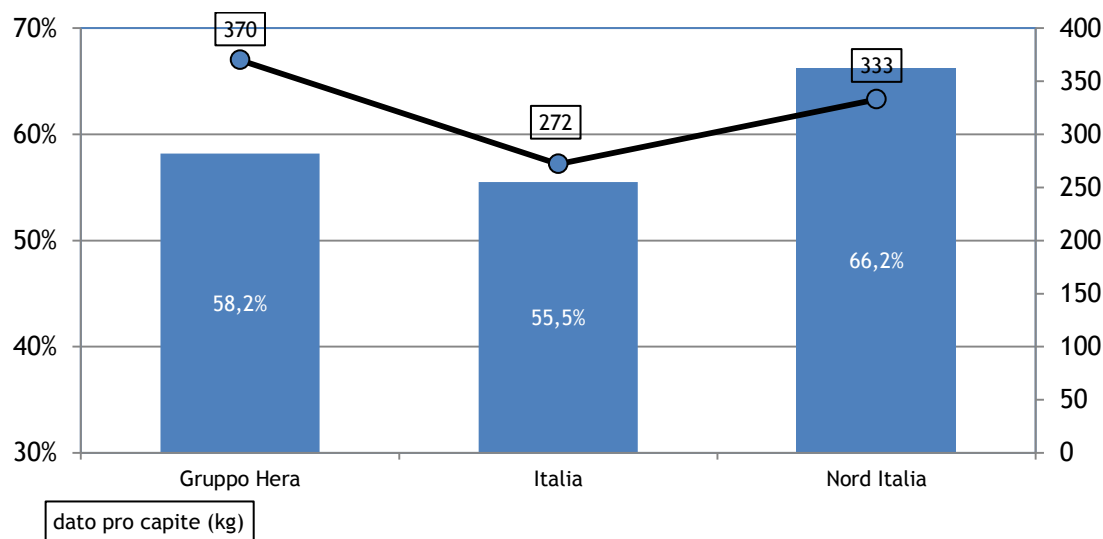
**Il target 2022 di raccolta differenziata del Gruppo** è pari al 73% (74% per Hera Spa, 73% per Marche Multiservizi e 68% per AcegasApsAmga), come previsto nell'ultimo Piano Industriale approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa nel gennaio 2019.

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 370 chilogrammi per abitante a livello di Gruppo nel 2017 a 410 chilogrammi per abitante nel 2018, valore in crescita del 10,8% rispetto all'anno precedente.

A livello **pro capite** la raccolta differenziata in **Emilia-Romagna**, nei territori serviti da Hera Spa, si attesta sui 434 kg/abitante anno con un incremento del 12,1% rispetto al 2017 raggiungendo un quantitativo totale che supera il milione di tonnellate. Relativamente ai singoli territori **continua il trend di forte crescita di Ferrara** con un ulteriore +34% di raccolta differenziata pro capite rispetto al 2017; tale andamento è iniziato lo scorso anno con la riorganizzazione del sistema di raccolta e l'applicazione della tariffazione corrispettiva puntuale. Sempre a livello di raccolta differenziata pro capite si evidenziano gli **incrementi di Cesena** (escludendo i comuni facenti parte della Società in-House del Comune di Forlì dal 2018) con +19% e delle **province di Bologna e Modena** con un aumento del 12%.

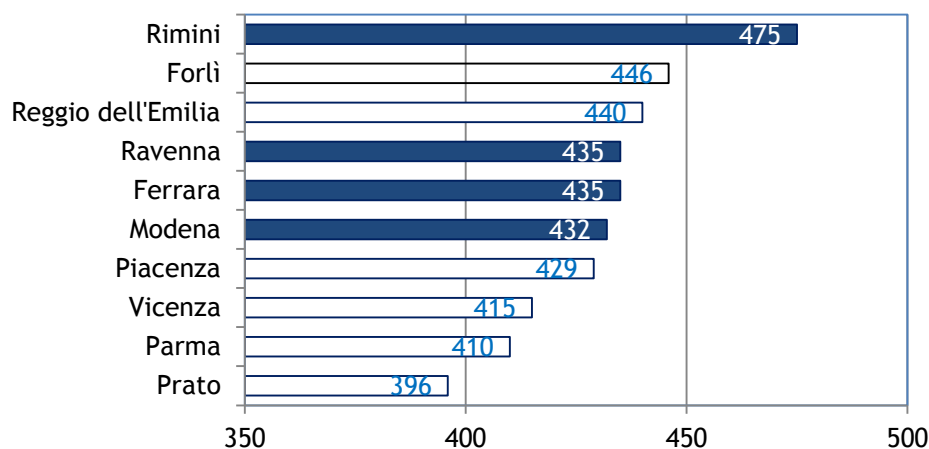
Significativo rimane il **confronto** dei dati di Gruppo al 2017 con il dato medio nazionale 2017 (272 chilogrammi pro capite) e con quello riferito al Nord Italia (333 chilogrammi) rilevati dall'ISPRA, anche in conseguenza dell'elevata assimilazione dei rifiuti nel territorio servito da Hera.

### Raccolta differenziata percentuale e pro capite (dati 2017)



Considerando i capoluoghi di provincia con una popolazione superiore a 100.000 abitanti, **quattro delle prime dieci città con le migliori performance in Italia** in termini di raccolta differenziata pro capite **sono gestite nel 2018 dal Gruppo Hera**.

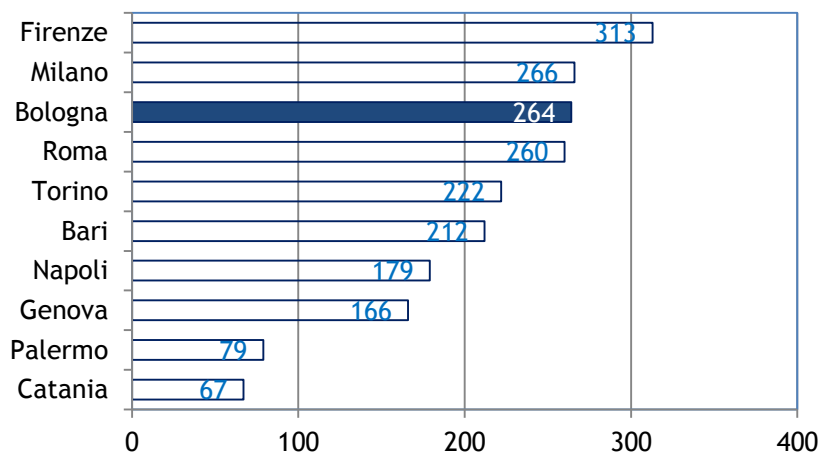
### Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 100.000 abitanti (2017)



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2018

Considerando invece i capoluoghi di provincia con la popolazione superiore ai 300.000 abitanti, **Bologna si colloca al terzo posto** in Italia mentre si trovava al quarto posto nel 2012 (Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2018).

**Raccolta differenziata pro capite, chilogrammi, comuni con più di 300.000 abitanti (2017)**



Fonte: elaborazione su dati Legambiente, Ecosistema Urbano 2018

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 2018 rispetto al 2017:

- risultano in ulteriore crescita le raccolte di contenitori in plastica (+19%) e vetro (+13%) sul totale, per conversione delle raccolte multimateriali e oggetto di campagne di comunicazione specifiche in collaborazione con i rispettivi Consorzi di filiera. Significativi su queste filiere i dati relativi ai quantitativi pro-capite in Emilia-Romagna, che segnano un +27,8% per la plastica e un +22,3% per il vetro;
- si registra la crescita della frazione organica (+9%), in particolare in Emilia-Romagna e nelle Marche, introdotta in alcuni territori con le nuove riorganizzazioni dei servizi. Anche in questo caso si segnala un +16,3% sul dato pro capite per il territorio dell'Emilia-Romagna;
- si evidenzia il calo della raccolta rifiuti ingombranti (-6%);
- continua il calo delle raccolte multimateriali nella regione Emilia-Romagna (-12,3% sul totale e -5,8% sul pro capite) per riorganizzazione del servizio, poiché come da linee guida del Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti la raccolta del multimateriale leggero è in via di dismissione. Tale calo è compensato tuttavia da un aumento per il territorio del Triveneto, che porta quindi a un complessivo +4%;
- risulta in aumento la voce altro per effetto dei maggiori quantitativi di spazzamento stradale destinato a recupero e per l'inserimento della stima dei volumi destinati a compostaggio domestico (come da DGR 2218/2016), che nel 2017 non erano stati conteggiati non avendo la Regione Emilia-Romagna ancora deliberato i comuni ammessi.

## Raccolta differenziata per tipologia di rifiuto

Migliaia di t	2016	2017	2018
Carta e cartone	259,5	258,5	263,5
Scarti verdi	240,3	227,7	227,6
Vetro	95,1	91,2	103,9
Rifiuti organici	197,3	203,4	220,9
Contenitori in plastica	85,4	84,4	100,3
Rifiuto da raccolta multimateriale	65,8	61,4	63,6
Legno	90,7	95,5	102,1
Ingombranti	50,5	50,4	47,5
Inerti	59,1	67,4	66,4
Ferro	27,9	10,8	12,1
RAEE	16,9	16,9	17,6
Altro	26,9	56,5	60,2
<b>Totale</b>	<b>1.215,8</b>	<b>1.224,9</b>	<b>1.285,6</b>

La raccolta differenziata per tipologia di rifiuto per l'anno 2016 è calcolata tenendo conto della DGR n. 2317/2009 e per gli anni 2017 (ricalcolato) e 2018 tenendo conto della DGR n. 2218/2016

## Raccolta differenziata pro capite (2017)

Kg/abitante	Carta	Vetro	Plastica	Legno	Metalli	Organico e Verde
<b>Gruppo Hera (2018)</b>	84	33	32	33	4	143
<b>Nord Italia</b>	62	41	26	21	7	127
<b>Italia</b>	54	33	21	13	5	110
<b>Regione migliore</b>	87*	46**	32**	35**	13**	159*

\*Emilia Romagna, \*\*Valle d'Aosta. Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2018

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 2017 pari al 30% dei costi diretti della raccolta differenziata (comprensivi del costo di trattamento e recupero rifiuti) così come rendicontato nel report "Sulle tracce dei rifiuti".

## I Centri di Raccolta Differenziata

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

Sono 154 i **Centri di Raccolta Differenziata** (o stazioni ecologiche attrezzate, di cui 127 in Emilia-Romagna, otto nel Triveneto e 19 nelle Marche) per il conferimento diretto da parte dei cittadini. Molti Centri sono dotati di sistemi di pesatura e riconoscimento dell'utente che consentono la tracciabilità dei conferimenti e l'applicazione di sconti tariffari.

I rifiuti conferiti nei Centri di Raccolta Differenziata aumentano del 7% rispetto al 2017, e ammontano a 296.930 tonnellate. Per quanto riguarda il territorio dell'Emilia-Romagna il confronto tra il dato 2018 e il dato 2017 calcolato a parità di perimetro (escludendo i comuni attualmente gestiti da società in house) mostra un trend in aumento del 10%, legato soprattutto alle filiere scarti verdi e legno. Nel corso del 2018 queste raccolte hanno fatto registrare, in tutti i territori Hera Spa, importanti variazioni positive rispetto

all'anno precedente. Tali rifiuti dipendono da variabili non sempre correlate alla gestione del servizio, come ad esempio le condizioni climatiche.

Nei Centri di raccolta differenziata si sono contati più di 1,8 milioni di accessi, anche in questo caso in crescita del 6% rispetto al 2017.

#### *Le raccolte differenziate minori*

All'inizio del 2014 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 2017 risultavano posizionati sull'intero territorio della multiutility circa 400 contenitori stradali distribuiti in 70 comuni del territorio dell'Emilia-Romagna, per un bacino servito di oltre un due milioni di cittadini. Nel corso del 2018 sono stati posizionati altri 300 contenitori stradali, portando il numero totale dei contenitori sul territorio a 700 pezzi distribuiti in oltre 100 comuni per una popolazione servita di circa 2,3 milioni di abitanti.

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 Ecolum. 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 2018 sono stati effettuati quasi 35.000 conferimenti nei RAEE Shop e RAEE Point e quasi 5.000 nel modello Mobile.

Nel corso del 2018 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 seguito di gara relativa all'espletamento di tale servizio. Nel corso dell'anno 2018 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 puntuali 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 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 2018 queste tipologie di rifiuto hanno rappresentato il 3,2% del totale dei rifiuti raccolti e il 5,4% della raccolta differenziata, valori in linea con l'anno precedente. Nel territorio servito da Hera Spa sono state registrate 108.709 richieste di ritiro di rifiuti ingombranti, in crescita rispetto all'anno precedente (+11,3%). I quantitativi raccolti, contando anche quelli conferiti presso i Centri di Raccolta Differenziata e quelli abbandonati senza segnalazione, sono stati oltre 48.000 tonnellate. Il quantitativo totale risulta inferiore rispetto al 2017 principalmente per effetto del mancato apporto del territorio di Forlì, uscito dall'ambito di gestione. 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 2018 un aumento delle prenotazioni per il ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti. A Padova l'incremento è pari al +31% mentre a Trieste corrisponde a +27%. Si segnala che su entrambi i territori viene erogato un servizio dedicato di raccolta ingombranti abbandonati. A Padova il numero degli ingombranti abbandonati e raccolti in strada è aumentato del +13,4%. A Trieste si è registrata una flessione nel numero di abbandonati raccolti pari a -5,7%.

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

**Il Progetto “Le tue scarpe al centro”** nasce sul finire del 2017 come attività dei CEAS – Centro per l'Educazione alla Sostenibilità Ambientale – per l'attuazione delle azioni educative integrate previste dal Programma regionale educazione alla sostenibilità 2017/19. Bando 2017 n.1.

La finalità del progetto, in attuazione della LR n. 27/2009 e della LR n. 16/2015, è di tipo educativo e dimostrativo, teso a coinvolgere i cittadini in una attività che potrà dare nuova vita a materiali che altrimenti diventerebbero rifiuti indifferenziati.

L'attività educativa si focalizza su oggetti vicini alla vita dei giovani, le scarpe da ginnastica, coinvolgendo le famiglie, le scuole e altri luoghi di aggregazione, per promuoverne la trasformazione in materiale di gomma triturato e appositamente lavorato destinato alla realizzazione di pavimentazioni ecologiche (parchi gioco o piste di atletica) di cui in parte è prevista la donazione ai Comuni dell'Italia centrale colpiti dal sisma del 2016.

A tali fini il progetto è destinatario di un contributo erogato da ARPAE su risorse regionali e si inserisce nell'azione integrata “Educazione all'economia circolare” del Programma INFEAS 2017-2019.

In questa edizione il progetto si integra con le attività del servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani e assimilati e in tal senso via ha aderito Hera come pure tutti gli altri gestori della Regione (esclusa ALEA ancora impegnata nella fase di prima attivazione del servizio).

In adesione al progetto Hera ha assunto – per i Comuni del proprio territorio – l'onere di organizzare le attività di promozione dell'iniziativa, raccolta, stoccaggio temporaneo e conferimento delle scarpe alla Società Benefit ESO SPORT incaricata delle successive fasi di gestione, selezione, triturazione dalla CEAS Capofila.

La fase operativa si è sviluppata nel periodo da fine aprile a fine luglio ed ha interessato 49 Comuni (corrispondenti a circa il 40% della popolazione regionale), 14 CEAS e tutti e sette i gestori del servizio SGRUA, oltre alla stessa Regione ER e ad ARPAE. La comunicazione che ha accompagnato l'iniziativa ha consentito di darne ampio rilievo attraverso i più popolari canali di trasmissione fra cui i principali Social, il WEB, la TV, diverse riviste e testate editoriali, la proiezione di video negli Stadi nel corso di eventi sportivi ed è stato fattore di successo per una risposta che ha totalizzato circa dieci tonnellate di materiale raccolto, di cui circa 4,5 tonnellate solo nel territorio gestito da Hera.

Al momento non si hanno notizie, dagli enti proponenti, di una nuova edizione dell'iniziativa nel 2019. Hera rimane comunque disponibile per supportare una nuova edizione.

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 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 e il risultato economico ottenuto, al netto della copertura dei costi del servizio, potrà 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 nella provincia di Bologna e nel mese di ottobre nelle province di Modena e Ferrara. Le risorse a disposizione dei Comuni della provincia di Bologna nel 2018 sono state destinate per il 25% circa a detrazione dei costi del servizio di igiene urbana e il 75% circa a Onlus del territorio individuate dai Comuni stessi. Alla data di predisposizione del presente bilancio, la rendicontazione sulla destinazione delle risorse a disposizione nel 2018 dei Comuni delle province di Modena e Ferrara e sulla loro destinazione è in fase di predisposizione.

Gli operatori contrattualizzati saranno coinvolti nel 2019 per la rendicontazione della tracciabilità e del riciclo dei tessili raccolti nell'ambito della predisposizione del report **“Sulle tracce dei rifiuti”** edizione 2019.

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

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

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

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

Nella legge regionale 16/2015 dell'Emilia-Romagna "Disposizioni a sostegno dell'economia circolare, della riduzione della produzione dei rifiuti urbani, del riuso dei beni a fine vita, della raccolta differenziata e modifiche alla legge regionale 19 agosto 1996 n. 31" sono state inoltre introdotte disposizioni a sostegno della prevenzione nella produzione di rifiuti, tra cui la possibilità di prevedere, nell'ambito del regolamento relativo al corrispettivo del servizio di gestione dei rifiuti, agevolazioni per le imprese che attuano azioni finalizzate alla prevenzione della produzione dei rifiuti.

Hera nel corso del 2018 ha sviluppato e collaborato a numerose iniziative tese a incentivare la prevenzione dei rifiuti. Tale impegno è in sintonia con le nuove norme europee, nazionali e regionali che come visto sopra introducono obiettivi di prevenzione e riuso come parte integrante della gestione integrata dei rifiuti. Tali iniziative hanno permesso di prevenire la produzione di circa 9.000 tonnellate di rifiuti, pari alla produzione annuale di circa 14.700 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 via Caretti a Ferrara la nuova Area del Riuso. L'iniziativa nasce integrandosi con il progetto Cambia il finale (descritto in un case study di questo Bilancio) e si avvale della collaborazione della Onlus Officina68 di Ferrara. Si tratta di un vero e proprio box all'interno del Centro di Raccolta Hera di via Caretti, aperto dal lunedì al sabato dalle 8.30 alle 18 e anche la domenica pomeriggio dalle 14 alle 18. Nell'Area i cittadini possono portare mobili, tavoli, sedie, letti e reti, librerie, stoviglie, libri e oggettistica varia purché in buono stato. Tutto quanto portato dai cittadini è a ogni effetto una donazione e al momento della consegna verrà compilata una documentazione che servirà come ricevuta del conferimento. Il materiale viene poi consegnato a Officina68, 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.

### **I Centri del riuso**

Second Life è un'area del riuso avviata nel settembre 2011 in coordinamento con il Comune di Bologna, nelle immediate adiacenze di un centro di raccolta differenziata. Nel 2018, la struttura è stata gestita dalla cooperativa sociale "Open Group". Nel corso dell'anno 2017 (ultimi dati disponibili), Second Life ha ricevuto oltre 90.000 oggetti (con un leggero decremento rispetto al 2016) e ne ha rimessi in circolo la quasi totalità. Sono stati scambiati soprattutto indumenti (il 43% delle entrate e delle uscite), piatti, tortiere, stoviglie in genere (il 14% delle entrate e delle uscite), libri (il 13% delle entrate e delle uscite).

Per evitare che i beni ancora in buone condizioni tutto diventino rifiuti e vengano smaltiti in discarica o entrino nella filiera del riciclo, Marche Multiservizi ha aderito al progetto della Regione Marche (delibera del 18 dicembre 2010 n° 1719) dei Centri del Riuso. Il Centro di Pesaro è volutamente inserito all'interno dei Centri di Raccolta dove gli oggetti ancora riutilizzabili raccolti sul territorio vengono raccolti e esposti per poter essere redistribuiti gratuitamente agli utenti che ne fanno richiesta, seguendo un apposito regolamento. Gli oggetti vengono conferiti anche direttamente dai cittadini e si tratta prevalentemente di mobili, complementi d'arredo, stoviglie, casalinghi, oggettistica, giocattoli e articoli sportivi.

### **Trashware**



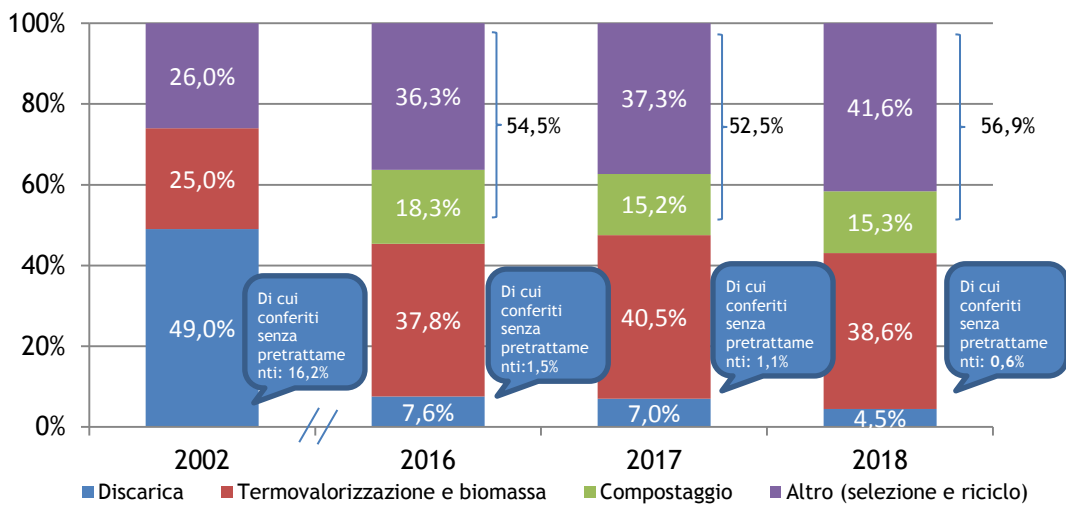
Il progetto realizzato dall'Associazione studentesca S.P.R.I.Te. in convenzione con il Comune di Cesena, Hera e il Polo scientifico didattico di Cesena, rappresenta un punto di riferimento sul territorio per coloro che possiedono attrezzatura informatica datata ma ancora funzionante di cui vogliono liberarsi 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 annesso periferiche a privati, associazioni e scuole del Comune di Cesena. Il progetto Trashware ha compiuto nel 2018 il settimo anno di attività è stato rinnovato anche per l'anno 2019. Il progetto è stato promosso attraverso attività di volantinaggio capillare, presenza attiva sui principali social e organizzazione di eventi rivolti in special modo ai ragazzi ricevuto visibilità. Grazie anche alle iniziative di visibilità e interazione intraprese è stato possibile aumentare il numero di volontari partecipanti. Il 2018 ha visto il coinvolgimento di un tirocinante dedicato allo sviluppo di sistemi di ripulitura dati degli Hard Disk recuperati. Nel 2018 l'associazione ha inoltre sostenuto un rilevante adeguamento organizzativo e gestionale che ne ha limitato l'attività di recupero ma permetterà di affrontare l'impegno futuro in modo più solido e strutturato. I contatti da parte di interlocutori interessati all'attività di donazione delle apparecchiature hanno superato il numero di 3.000 dall'inizio del progetto. I pc ricondizionati che sono stati consegnati a scuole e associazioni dalla partenza del progetto (2011) sono quasi 1.200; nel corso del 2018 sono stati consegnati 44 pc ricondizionati.

### **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 2018 si rileva un'ulteriore riduzione (-2,5 punti percentuali rispetto al 2017). Ciò incoerenza 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 2018 la quota di rifiuti urbani smaltiti in discarica a valle dei pretrattamenti è pari al 4,5% contro una media italiana riferita al 2017 del 26% (fonte: Eurostat) e inferiore quindi all'obiettivo al 2035 previsto dall'accordo di dicembre 2017 sulle revisioni alle direttive previste dal pacchetto sull'economia circolare. Il ricorso alla discarica è particolarmente basso nei territori serviti in Emilia-Romagna, attestandosi al 2,7% nel 2018, rispetto alla media dell'Emilia-Romagna del 14% nel 2017, (fonte: ISPRA). Anche nei territori serviti delle Marche si registra una riduzione nel 2018 (da 34,9% del 2017 al 27,7% del 2018), 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 2017 l'assenza di discarica per lo smaltimento dei rifiuti solidi urbani.

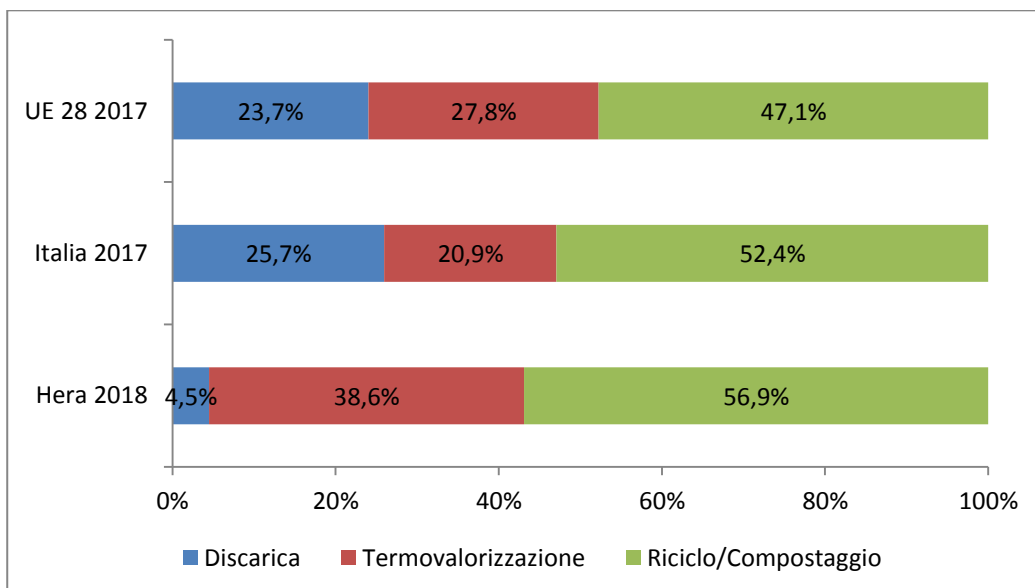
### Rifiuti urbani raccolti da Hera per destinazione



Anche a livello europeo continua il trend di riduzione del ricorso alla discarica come forma di smaltimento dei rifiuti urbani, benchè siano significative le differenze da paese a paese: nell'Europa dei 28 il valore relativo all'anno 2017 è pari al 24% (fonte: Eurostat). In Italia il 26% dei rifiuti urbani smaltiti nel 2017 è stato conferito in discarica a fronte di un 21% avviato alla termovalorizzazione; l'utilizzo della discarica si riduce di due punti percentuali mentre la termovalorizzazione aumenta di un punto percentuale.

La discarica continua a essere la principale modalità di trattamento in 13 paesi europei, con picchi che arrivano al 93% di Malta o all'80% della Grecia. In Svezia, Belgio, Danimarca, Olanda, Germania e Finlandia, il ricorso alla discarica è dell'1% circa e la termovalorizzazione oscilla dal 31% al 53%; 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 (2017)

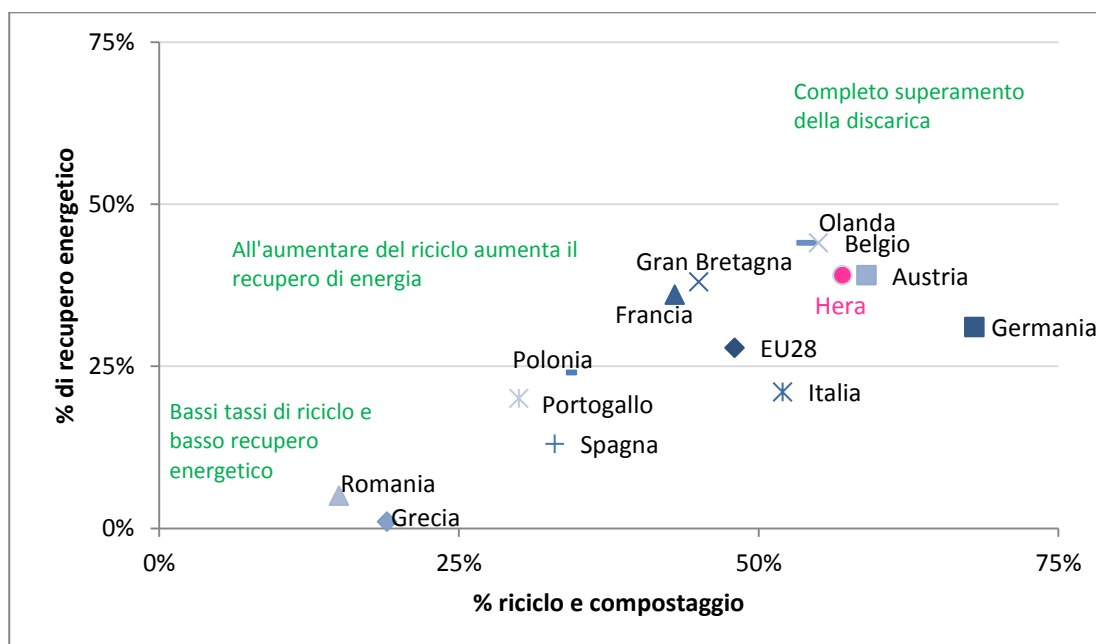


### Rifiuti urbani: Europa a tre velocità e il territorio Hera è tra i più virtuosi (2017)

Paese	Discarica	Termovalorizzazione	Riciclo/Compostaggio
Paesi con discarica minore della media Europea			
Svezia	0%	53%	47%
Belgio	1%	44%	55%
Danimarca	1%	53%	46%
Paesi Bassi	1%	44%	54%
Germania	1%	31%	68%
Finlandia	1%	59%	40%
Austria	2%	39%	59%
Gruppo Hera	4%	39%	57%
Lussemburgo	7%	45%	48%
Slovenia	13%	14%	73%
Gran Bretagna	17%	38%	45%
Estonia	21%	47%	32%
Francia	22%	36%	43%
Unione Europea (28 paesi)	24%	28%	48%
Paesi con discarica minore del 50% ma maggiore della media Europea			
Italia	26%	21%	52%
Irlanda**	27%	31%	43%
Lituania	33%	18%	49%
Polonia	42%	24%	34%
Repubblica Ceca	48%	17%	34%
Ungheria	49%	16%	35%
Paesi con discarica maggiore o uguale al 50%			
Portogallo	50%	20%*	30%
Lettonia	51%	5%	44%
Spagna	54%	13%	33%
Slovacchia	61%	10%	30%
Bulgaria	62%	3%	35%
Croazia	75%	0%	25%
Romania	80%	5%	15%
Grecia	80%	1%	19%
Cipro	82%	0%	17%
Malta	93%	0%	7%

\* Dato 2013 \*\*Dato 2016. Fonte: Eurostat

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



Fonte: Eurostat

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

Il Gruppo Hera, tramite la controllata Herambiente, gestisce oltre 90 impianti di trattamento per il recupero e smaltimento di rifiuti urbani e speciali, pericolosi e non pericolosi tra cui i principali sono: dieci termovalorizzatori, 11 impianti di compostaggio/digestori, 15 impianti di selezione, 16 impianti chimico/fisici e di inertizzazione. Marche Multiservizi gestisce due discariche e un impianto di biostabilizzazione. Herambiente detiene anche un partecipazione del 50% in Enomondo che gestisce un impianto a biomasse.

L'anno 2018 ha visto la prosecuzione delle iniziative già avviate da Herambiente in ottica di recupero di materia e di energia, e si è caratterizzato per una forte accelerazione al processo di trasformazione delle proprie attività industriali in ottica di "economia circolare". Il 2018, infatti, è stato caratterizzato da tre eventi rilevanti e fondamentali che testimoniano la capacità di Herambiente di trasformare "in fatti" i principi che sottendono al concetto di "economia circolare":

- completa **integrazione della filiera del recupero dei materiali plastici** dalla raccolta, alla selezione e al successivo recupero, mediante le sinergie messe in campo a seguito dell'acquisizione, nel 2017, del controllo (tramite una quota del 80%) del Gruppo Aliplast, leader nella produzione di film rigidi e flessibili;
- realizzazione e avviamento di un **impianto per la produzione di biometano**, partendo dalla frazione organica del rifiuto urbano raccolto in maniera differenziata;
- aggiudicazione della gara, del valore di 28,5 milioni di euro, per la **bonifica del porto di Chioggia**. Herambiente si è aggiudicata la gara d'appalto per la riqualificazione di aree strategiche collegate a questo importante scalo marittimo e qualificato "Sito di Interesse Nazionale" (SIN).

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

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

- implementazione, nel segmento dei **rifiuti industriali liquidi**, di tecnologie volte al recupero, anziché smaltimento, di acque organiche, solventi, fanghi, etc.;
- ammodernamento e adeguamento degli **impianti di compostaggio e stabilizzazione aerobica** della matrice organica con l'obiettivo di allineare tutti gli impianti del gruppo Herambiente ai migliori standard tecnici disponibili e alle BAT (Best Available Technologies);
- **integrazione del sistema impiantistico** connesso alle operazioni di M&A sempre più orientate a segmenti di mercato relativi alla gestione e recupero di rifiuti industriali e dei servizi "full service" presso stabilimenti produttivi di aziende di medie-grandi dimensioni, operanti nel settore oil & gas, food & beverage, grande distribuzione, etc.;
- attività connesse alla realizzazione di **nuovi volumi di discarica** per le frazioni non recuperabili.

#### *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 sovralli e non destinabili a recupero materia, sono destinati a recupero energetico o smaltimento.

Nel 2018 gli impianti di selezione e recupero di Herambiente hanno trattato **425.775 tonnellate di rifiuti** (+14,5%), il quantitativo valorizzato e **avviato a recupero materia** rappresenta il **73,6% dell'ingresso**, la quota avviata a recupero energetico rappresenta il 3,6%, per un **recupero complessivo del 77,2%**. Il dato di recupero di materia conferma il trend in crescita rispetto agli anni precedenti. Al recupero energetico viene destinata una quota del sovrallo prodotto, pari a circa il 13% nel 2018. Il progetto di implementazione di linee di triturazione per incrementare le quote di sovrallo destinabili a recupero energetico è ancora in corso, l'attività di triturazione è stata avviata e messa a regime nel corso del 2018 per l'impianto di Granarolo, mentre a Modena è stato avviato l'iter autorizzativo e si può ipotizzare, compatibilmente con eventuali richieste di integrazioni, l'avvio per il secondo semestre 2019.

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

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Rifiuti avviati a recupero di materia (ton)	268.035	270.862	313.318
Sovvalli in uscita (ton)	108.204	101.044	112.457
<i>di cui a recupero energetico</i>	<i>27.571</i>	<i>12.368</i>	<i>15.153</i>
<b>Totale trattato in impianti di selezione</b>	<b>376.239</b>	<b>371.905</b>	<b>425.775</b>
% Rifiuti avviati a recupero di materia su totale rifiuti trattati	71,3%	72,9%	73,6%
% Rifiuti avviati a recupero di energia su totale rifiuti trattati	7,3%	3,3%	3,6%
<b>% Rifiuti avviati a recupero su totale rifiuti trattati</b>	<b>78,6%</b>	<b>76,2%</b>	<b>77,2%</b>

### *Il sistema integrato di Aliplast*

Il Gruppo Aliplast, acquisito nel 2017 da Herambiente, dispone di **nove impianti**. I quattro 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.

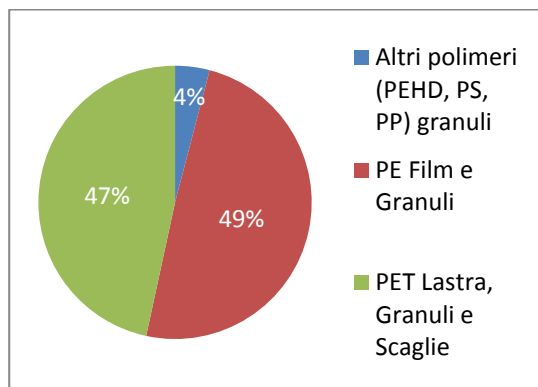
### **Rifiuti trattati da Aliplast (t)**

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

Gli impianti trattano **rifiuti provenienti da scarti industriali e dalla raccolta differenziata urbana**. Il trend 2017-18 dei rifiuti in ingresso è in crescita (da circa 83 mila a 85 mila tonnellate), tali rifiuti sono stati trasformati in nuovi prodotti o conferiti a società terze operanti nel settore del riciclo (circa 14 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 2017 al 2018 è conseguenza di due fattori: (i) all'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; (ii) la scelta – in conseguenza del 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 2018 Aliplast ha venduto circa 84.100 tonnellate di prodotti in plastica riciclata (erano circa 80.600 nel 2017). Di questi il 76% in contenuto è costituito da materia prima seconda derivante dai rifiuti plastici.

### Prodotti venduti da Aliplast per tipologia (2018)



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 Film rigido PET per termoformatura ed estrusione, ideali per la produzione di vaschette alimentari e bottiglie.

Nel 2018 Aliplast ha realizzato un tool informatico per il **calcolo della carbon footprint** di cinque tipologie di prodotto, come descritto più in dettaglio in un case study all'interno di questo Bilancio di sostenibilità.

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

Herambiente Servizi Industriali è la società del Gruppo che offre soluzioni alle aziende per il **corretto trattamento dei rifiuti industriali**. Elemento chiave dell'offerta è l'individuazione della soluzione ottimale di recupero e riciclo che garantisca la **massima tracciabilità** e il **rispetto di tutte le normative ambientali**, con l'obiettivo di **ridurre al minimo lo smaltimento in discarica**. 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 la totalità dei rifiuti conferiti.

Nel corso del 2018 la strategia commerciale è stata volta alla creazione di valore per i clienti e per il Gruppo, anche grazie sinergie con le aziende recentemente acquisite, proponendo **soluzioni sempre più orientate alla sostenibilità ambientale**:

- ottimizzazione dei processi interni;
- massimizzazione del recupero, in alcuni casi con obiettivo 100% recupero;
- gestione - ove possibile - di alcuni flussi come sottoprodotti recuperabili anziché rifiuti da smaltire;
- gestione on site di impianti.

Molte aziende clienti che sottoscrivono l'offerta Global Waste Management, infatti, hanno al proprio interno impianti privati per il trattamento di alcuni scarti derivanti dai processi di produzione: Herambiente Servizi industriali ha iniziato a presentare al cliente l'offerta di gestione di questa tipologia di impianti, finalizzata all'ottimizzazione di questi. L'integrazione dell'offerta Gestione Rifiuti con quella di Gestione Impianti 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.

HASI ha gestito nel corso del 2018 oltre **484 mila tonnellate di rifiuti industriali**, di cui il 42% avviate a recupero di materia o di energia, un dato molto positivo, se si considera che nel 2016 la quota parte di recupero si attestava attorno al 25%. Questo dato riflette l'orientamento della strategia commerciale di aumentare il tasso di recupero dei rifiuti industriali attraverso uno sviluppo commerciale integrato con soluzioni di economia circolare, come precedentemente descritto. I dati confermano le potenzialità

dell'offerta, con un recupero di materia e di energia dai rifiuti gestiti del 60% per i clienti Global Waste Management. Nel corso dell'anno anche sulle PMI l'offerta si è concentrata sempre più sulla proposta di soluzioni di recupero, come mostrano i positivi risultati.

L'**obiettivo per il 2019** è di aumentare il tasso di recupero dei rifiuti industriali attraverso uno sviluppo commerciale di soluzioni di economia circolare, ampliando l'offerta 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.

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

	Quantità trattate (migliaia ton)	Quantità recuperate (migliaia ton)	Quota di rifiuti recuperati per categoria
<b>Totale</b>	484	201	41,6%
<i>di cui grandi clienti</i>	211	32	15,0%
<i>di cui PMI</i>	163	108	66,3%
<i>di cui Global Waste Management</i>	64	39	60,4%

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

Alcuni esempi di recupero sono:

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

#### Destinazione rifiuti totali trattati – Waste Recycling

Migliaia ton	2018
Rifiuti avviati a recupero di materia ed energia	63,5
Rifiuti avviati a smaltimento	427,0
<b>Totale</b>	490,5
% Rifiuti avviati a recupero di materia o energia su totale rifiuti trattati	12,9%

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

L'anno 2018 è stato caratterizzato dalla prosecuzione dello sviluppo/miglioramento della dotazione impiantistica nei settori di:

- recupero energetico sotto forma di biocombustibile (biometano) da frazione organica da raccolta differenziata;
- produzione e uso efficiente dell'energia elettrica;
- incremento del recupero di materie plastiche finalizzato alla produzione di nuovi prodotti;



- recupero energetico del biogas da discarica;
- creazione di nuovi volumi di discarica per le componenti residuali dei rifiuti non diversamente valorizzabili.

Il 2018 ha visto il proseguo della realizzazione dell'impianto di produzione di biometano e la sua inaugurazione a fine ottobre 2018. A dicembre 2018, dopo una prima fase di avviamento, è iniziata l'immissione in rete SNAM del biometano prodotto. Il biometano immesso in rete viene destinato alla vendita per autotrazione; in questo modo Herambiente ottiene l'incentivazione mediante CIC (Certificati di Immissione in Consumo di combustibili rinnovabili). L'importo complessivo di questo intervento ha richiesto un investimento di oltre 37 milioni di euro.

Oltre a queste attività il Gruppo Herambiente ha eseguito investimenti operativi per ulteriori 42 milioni di euro nel settore del recupero di materia ed energia, oltre che nella realizzazione di ulteriori volumi di discarica; fra i più importanti si annoverano: la nuova linea di lavaggio PET di Alimpet, messa e regime dell'impianto di Pozzilli a seguito della modifica della parte di caldaia che ospita i banchi surriscaldatori, conclusione dei lavori di realizzazione recupero energetico a servizio 9° settore della discarica di Ravenna, sviluppo di progetto definitivo per la sostituzione della caldaia di una delle linee di termovalorizzazione di Trieste, attivazione dell'iter autorizzativo per il progetto di revamping del forno F3 per rifiuti speciali, anche pericolosi, sito presso il petrolchimico di Ravenna.

In relazione al trattamento e recupero del vetro, nel 2018 è iniziata l'attività di approvvigionamento di due linee di purificazione e selezione del vetro da installare presso le aree impiantistiche di Rimini e Voltana che si concluderà nel 2019.

Di seguito si riportano alcuni dei principali interventi in progettazione, in corso o conclusi a fine 2018, a significativa valenza ambientale. Si tratta di 14 interventi a cui si aggiunge nel territorio delle Marche l'ampliamento 2° e 3° lotto Discarica Cà Asprete di Tavullia in corso di completamento e l'ampliamento definitivo discarica di Cà Lucio di Urbino.

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

Impianto	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2018	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
S. Agata Bolognese	Impianto attivo (in corso completamento alcune sezioni)	Realizzazione impianto Biometano	Produzione di biometano da immettere in rete (previsti circa 7,5 milioni mc/anno e 20 mila ton di compost)
Termovalorizzate di Trieste	In progettazione	Revamping Linea 2	Incremento capacità di trattamento e recupero energetico (previsti 20 mila MWh/anno)
Termovalorizzate di Ravenna	In progettazione	Revamping impianto	Incremento capacità di trattamento e recupero energetico (da 22 mila MWh/anno a 29 mila MWh/anno)
Discarica di Finale Emilia	In progettazione	Realizzazione lotti 5-11	Aumento capacità
Discarica di Ravenna	In corso	Realizzazione 10° settore	Aumento capacità
Impianto di Castiglione	In progettazione	Modifica e revamping linea produzione CSS alta qualità	Riduzione degli scarti di lavorazione non utilizzabile come combustibile
Depuratore Waste Recycling	Terminato	Installazione evaporazione flash per solventi	Trattamento acque contenenti solventi
Impianto di trasformazione di Borgolavezzaro	Terminato	Nuova linea lavaggio PET	Incremento capacità produttiva recupero PET (incremento produzione scaglia circa 22 mila

Impianto	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2018	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti ton/anno)
Discarica di Cordenons	In corso	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 Ravenna	Terminato	Capping e ripristino ambientale discarica Ravenna 5° e 6° settore	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica Busca	Terminato	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica Zocca	Terminato	Capping e ripristino ambientale	Riduzione produzione del percolato e ripristino ambientale
Discarica di Firenzuola	Terminato	Inserimento di sistema recupero energetico aggiuntivo da 0,5 MWe	Produzione di energia elettrica (fino a quattro mila MWh/anno)

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

Le procedure di VIA e Screening sono corredate da una serie di valutazioni di carattere ambientale volte a valutare gli effetti delle opere (sia in fase di cantiere che nello stato di progetto), sull'ambiente e sulla salute e benessere dell'uomo, 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 fotoinserti. 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 ridurre 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 2018 sono state attivate le istanze di **Valutazione di Impatto Ambientale** di seguito descritte.

- **Recupero volumetrico in sopraelevazione della discarica per rifiuti non pericolosi ubicata nel Comune di Sommacampagna (VR)**

Il progetto presentato è relativo ad una variante al progetto autorizzato e prevede un recupero volumetrico per sopraelevazione della discarica esistente e la realizzazione della copertura finale attraverso materiali geosintetici al posto di ghiaia e argilla. Tali modifiche pur comportando un diverso sfruttamento dell'invaso di discarica rispetto al progetto autorizzato sono finalizzate a garantire, sotto il profilo tecnico, la piena sicurezza ambientale della discarica, e un'adeguata, ottimale e cautelativa gestione post mortem della stessa. Il recupero volumetrico in sopraelevazione oltre a consentire un migliore sfruttamento dei volumi di discarica, prevede la realizzazione di nuove pendenze tali da garantire un rapido deflusso delle acque superficiali escludendo la formazione di ristagni o aree umide. L'esito finale dell'opera con il colmamento della depressione iniziale della ex cava, determina dei riflessi positivi sul paesaggio circostante. Rispetto alla situazione attuale infatti, la depressione di cava, ben visibile all'epoca da tre lati, ad opera conclusa, pur in presenza di un elemento morfologico sopraelevato rispetto al piano campagna, sarà schermata in buona parte da una barriera arborea perimetrale, le nuove piantumazioni infatti rappresentano un arricchimento vegetazionale significativo. La modifica del pacchetto di copertura finale, con l'utilizzo di materiali geosintetici al posto di materie prime, comporta l'ottimizzazione delle modalità e delle tempistiche di realizzazione della copertura finale, nonché il risparmio dello sfruttamento delle risorse naturali. Ulteriori aspetti positivi in termini di contenimento degli impatti ambientali, sono riconducibili in particolare alla matrice atmosfera. Infatti l'utilizzo di materiali geosintetici, conferiti in rotoli, comporta un numero inferiore di mezzi circolanti, con conseguente riduzione del traffico veicolare e delle emissioni di polveri ed emissioni sonore ad esso associate. Anche la stesura di tali materiali comporta una riduzione di emissioni polverulente rispetto all'utilizzo di materiale inerte e alle relative operazioni di scarico e stoccaggio in cumuli.

Le valutazioni modellistiche effettuate sulla dispersione delle sostanze odorigene in atmosfera hanno evidenziato che, anche grazie alla rete di captazione del biogas prevista anche per la sopraelevazione, il progetto non determina significative variazioni rispetto allo stato attualmente autorizzato. La valutazione previsionale di impatto acustico ha riportato il rispetto dei limiti di zona presso tutti i ricettori.

Sono state inoltre effettuate valutazioni in merito all'influenza delle attività in progetto sui siti della Rete Natura 2000 e in particolare ai siti più prossimi alla discarica, che comunque, si trovano a oltre cinque km dalla stessa. Da tali valutazioni è emerso che il progetto non produce impatti significativi su tali siti e pertanto non è risultata necessaria la predisposizione della valutazione di incidenza.

- **Revamping delle linea F3 dell'impianto di termovalorizzazione per rifiuti industriali, urbani e speciali anche pericolosi, situato all'interno del Centro Ecologico Baiona (RA)**

Il progetto di revamping di tale linea prevede l'incremento del quantitativo annuo di rifiuti da termovalorizzare di 10.000 t/anno, attraverso la saturazione ma senza aumentare il carico termico del forno, ossia il massimo quantitativo di "calore" che può essere immesso all'interno dell'inceneritore tramite i rifiuti. La potenza elettrica erogata a fronte delle attività di revamping sarà pari a 3.800 kWh/h, per un complessivo annuo di 29,3 GWh rispetto agli attuali circa 20,7 GWh.

Il revamping della linea prevede anche interventi sulla caldaia e sul ciclo termico (recupero del calore di processo) che consentiranno di incrementare la produzione media di vapore, aumentando al contempo l'efficienza energetica complessiva dell'impianto. Al fine di mantenere un elevato grado di protezione della matrice atmosfera il progetto prevede un significativo intervento migliorativo sulla sezione di depurazione fumi, è inoltre prevista l'installazione del sistema di monitoraggio delle emissioni (SME) al camino di nuova realizzazione. Il sistema misurerà portata, temperatura, pressione, concentrazioni di polveri, ossigeno, Carbonio Organico Totale, acido

cloridrico, ossido di zolfo, ossidi di azoto, monossido di carbonio, anidride carbonica, ammoniaca, acido fluoridrico, mercurio inquinanti critici per l'area padana.

Alla luce delle modalità di progettazione effettuate in conformità alle BAT di settore non sono emersi impatti sulle matrici ambientali che necessitino di opere di mitigazione o compensazione. In particolare, in relazione alla matrice atmosfera, potenzialmente più interessata dalle attività di revamping, sono state effettuate simulazioni modellistiche per stimare dispersione degli inquinanti in atmosfera e della loro ricaduta al suolo. Da tali simulazioni è emerso che, nel complesso, l'impatto per la qualità dell'aria può essere valutato come non significativo. Un'ulteriore valutazione ha riguardato la determinazione del saldo emissivo, in relazione ad inquinanti tipici per l'area padana quali NOx e polveri, dalla quale è emerso che l'intervento in progetto determinerà una significativa riduzione dei flussi di massa di tali inquinanti e conseguentemente degli impatti sulla componente atmosfera.

Ai sensi della normativa sulla Valutazione di Impatto Ambientale, nel corso del 2018, sono state svolte le procedure di **Verifica di assoggettabilità (screening)** di seguito descritte.

- **Ottimizzazione impianto di produzione CSS presso l'impianto di selezione e recupero in Comune di Castiglione delle Stiviere (MN)**

Il progetto presentato prevede l'inserimento di alcuni nuovi macchinari sull'esistente linea di produzione del CSS. Fermi restando i quantitativi e le tipologie di rifiuti ad oggi autorizzati in ingresso, l'obiettivo principale delle modifiche proposte è quello di ottimizzare il processo di produzione per migliorare la qualità del CSS fine prodotto e aumentarne la produzione a discapito della pezzatura media nella stessa linea, con possibilità di ottenere anche un CSS Combustibile 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).

Sono state effettuate specifiche valutazioni in riferimento agli impatti potenzialmente generati dalle attività in progetto, in particolare per quanto riguarda il rumore generato dai nuovi macchinari sulla linea di produzione del CSS, la valutazione previsionale di impatto acustico ha riportato il rispetto dei limiti ai ricettori.

Il potenziale impatto sulle matrici acque superficiali e sotterranee, suolo e sottosuolo è stato valutato in relazione alla predisposizione di una nuova area di stoccaggio esterna (circa 700 m<sup>2</sup>) per i rifiuti confezionati in balle da inviare ai diversi impianti di destinazione. Al fine di tutelare tali matrici ambientali l'area è stata individuata sull'esistente piazzale esterno, già pavimentata e impermeabilizzata, servita dalla rete fognaria di stabilimento che convoglia le acque meteoriche alla vasca di separazione delle prime piogge. In relazione alla matrice atmosfera le attività in progetto non comporteranno l'attivazione di nuovi punti di emissione in atmosfera né tantomeno modifiche all'esistente sistema di abbattimento e al relativo punto di emissione. I nuovi macchinari saranno dotati, in analogia a quelli esistenti, di apposite aspirazioni localizzate convogliate all'attuale sistema di abbattimento già adeguatamente dimensionato. Il confezionamento in balle filmate dei rifiuti stoccati all'esterno eviterà inoltre fenomeni di dispersione eolica. Infine è stata predisposta un'apposita sezione dello studio preliminare ambientale, redatta in accordo con quanto previsto dalla DGR Lombardia n.4792 del 08/02/2016, in cui è stata valutata la coerenza delle attività in progetto con gli atti di programmazione internazionale, nazionale e regionale in materia di salute pubblica. Da tale analisi non sono emersi elementi ostativi alla realizzazione delle opere in progetto.

- **Interventi manutenzione straordinaria e ammodernamento della Linea 2 del WTE di Trieste in Comune di Trieste (TS)**

Le attività in progetto riguardano interventi di manutenzione e 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 t/anno. A fronte di tali interventi la potenza installata per la produzione di energia elettrica aumenta rispetto allo stato attuale di 3MW. L'efficacia degli interventi in progetto, in relazione alla tutela della matrice, è stata valutata attraverso simulazioni modellistiche della ricaduta al suolo delle emissioni gassose prodotte dall'impianto nella configurazione in relazione ai principali contaminanti. I risultati ottenuti sono stati confrontati con quanto disposto dal D.lgs. 155/2010. Un ulteriore confronto è stato effettuato con i dati sulla qualità dell'aria specifica del territorio resi disponibili da ARPA Friuli Venezia Giulia. I risultati hanno dimostrato che gli standard di qualità dell'aria risultano essere rispettati anche sommando le ricadute derivanti dall'esercizio dello stabilimento nella configurazione di progetto ai valori di fondo già presenti nell'area

Nel corso del 2018, infine, le principali richieste di **Autorizzazioni Ambientali** hanno riguardato:

- **Incremento della quantità massima autorizzata di rifiuti trattabili presso l'impianto chimico-fisico sito a Modena, in via Cavazza 45 in Comune di Modena (MO)**

In data 09/06/2017 è stata attivata l'istanza di verifica di assoggettabilità a VIA relativa alla richiesta di incremento della quantità massima autorizzata di rifiuti trattabili come di seguito descritta. L'incremento dei rifiuti in ingresso richiesto è pari ad un quantitativo di 12.000 ton/anno, destinato prevalentemente a percolati di discarica e di impianti di compostaggio, necessario in considerazione degli andamenti stagionali di piovosità. L'impianto chimico fisico di Area 2 infatti ricopre, a Modena, a livello logistico, un ruolo strategico di centralità e prossimità per il trattamento dei percolati generati in particolare dalle discariche del territorio modenese (Modena, Finale Emilia, Zocca, Montefiorino, Fanano e Pievepelago), del territorio ferrarese (discariche esaurite di Ferrara) e bolognese (discariche di Sant'Agata Bolognese, Bentivoglio, Galliera e Guelfa-Bologna).

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

Completava l'istanza la richiesta di modifica del sistema di preparazione del latte di calce che prevede di integrare l'alimentazione idrica del preparatore del con i reflui/rifiuti inorganici in stoccaggio, al fine di ridurre il consumo di acque potabili e industriali, stimando un risparmio nei consumi di circa 3.000 m3/anno di acqua industriale.

In data 30/10/2017 si è conclusa la procedura di verifica di assoggettabilità con esclusione dalla procedura di VIA e successivamente, in data 01/06/2018 è stata attivata l'istanza di modifica sostanziale di AIA ottenuta in data 16/11/2018.

- **Riesame dell'autorizzazione integrata ambientale per l'impianto di discarica di rifiuti non pericolosi, di cui al punto 5.4 dell'Allegato VIII alla parte II, del D. Lgs. n° 152/2006 e ss.mm.ii., ubicato in Via Bocche n° 20 nel Comune di Baricella (BO).**

Nel corso del 2018 è stato richiesto al servizio VIPSA della Regione Emilia Romagna una proroga di tre anni del termine ultimo per la realizzazione delle opere previste nel "Progetto di ampliamento della discarica per rifiuti non pericolosi ubicata nel Comune di Baricella (BO) e progetto di

spostamento della linea di media tensione esistente ENEL” approvato con DGP n. 248 del 23/07/2013 (VIA).

Tale progetto, prevede l’ampliamento dell’esistente discarica per rifiuti non pericolosi finalizzato ad un aumento della sua capacità di stoccaggio per un quantitativo di rifiuti pari a ca. 600.000 tonnellate.

L’ampliamento consiste nella realizzazione di un nuovo modulo del corpo discarica, con caratteristiche costruttive sostanzialmente analoghe a quello esistente, e nel conseguente adeguamento delle infrastrutture primarie e di servizio dell’impianto di smaltimento. Analogamente alla discarica esistente, anche l’ampliamento in progetto della stessa ha lo scopo di soddisfare le esigenze di smaltimento di rifiuti urbani e rifiuti speciali non pericolosi.

Con DGR n.13238 del 10/08/2018 il Servizio Vipsa della Regione Emilia Romagna ha prorogato di 21 mesi la validità della DGP 248/2013 relativa all’approvazione del progetto di ampliamento della discarica. A seguito di tale delibera, ARPAE SAC ha comunicato l’avvio del procedimento di Riesame dell’AIA.

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

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

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

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

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

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

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

La potenza installata complessivamente sui WTE gestiti dal Gruppo (oltre a quello di Ravenna) è pari a circa 140 MWe (equivalente ad una centrale termoelettrica di medio-piccola taglia).

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

Tale rete di impianti permette di attuare una gestione dei flussi dei rifiuti urbani indifferenziati oltre ai cosiddetti rifiuti di derivazione urbana sul territorio regionale per cui, in caso di fermo dell'impianto di riferimento, questi possono essere avviati in toto o in parte all'impianto di recupero energia più prossimo, limitando il ricorso alla discarica e perseguendo, in questo modo, gli obiettivi espressi dalla normativa comunitaria e nazionale in materia di gerarchia di trattamento dei rifiuti. A titolo di esempio, i rifiuti urbani indifferenziati raccolti nel territorio della provincia di Rimini, in condizioni di fermo o qualora la produzione degli stessi ecceda la capacità di trattamento dell'impianto di Coriano (RN), come spesso accade nei periodi di maggiore affluenza turistica, sono avviati a recupero di energia agli impianti disponibili più prossimi (es. Ravenna o Forlì) e non più a smaltimento in discarica.

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

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

I termovalorizzatori, infine, oltre a garantire un significativo recupero di energia (elettrica e termica) producono scorie pesanti (cosiddette IBA) per le quali esistono consolidati processi di recupero grazie ai quali le stesse scorie sono avviate presso soggetti che operano in questo specifico settore, come riportato più avanti in questo paragrafo del Bilancio di Sostenibilità. Quindi i termovalorizzatori non solo garantiscono il recupero di energia ma contribuiscono in maniera rilevante al recupero di materiali per l'edilizia nell'ottica di una filiera di economia circolare.

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

L'art. 35 del D.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.

Tale finalità è volta, altresì, a raggiungere l'obiettivo di garantire la sicurezza nazionale nell'autosufficienza e, conseguentemente, di consentire il superamento e la prevenzione di ulteriori procedure di infrazione per la mancata attuazione delle norme europee del settore. Obiettivo non marginale dello stesso è quello di limitare il conferimento di rifiuti in discarica. In questo scenario il ricorso alla termovalorizzazione dei rifiuti, alternativa allo smaltimento in discarica, si coniuga, in termini risolutivi, con le diverse sanzioni comminate

allo Stato italiano dalla Corte di Giustizia Europea, l'ultima delle quali, di importo pari a 42,8 milioni di euro ogni sei mesi di inadempienza, a dicembre 2014 per il procrastinarsi del mancato adeguamento alla Direttiva Europea delle autorizzazioni relative a 198 discariche in territorio nazionale.

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

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

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

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

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

Nel 2018 nei nove termovalorizzatori di Herambiente non sono stati trattati rifiuti solidi urbani provenienti da altre regioni.

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

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

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



### Produzione di rifiuti urbani e speciali per provincia (migliaia di t)

Territorio	Rifiuti urbani	Rifiuti speciali non pericolosi (esclusi C&D)	Rifiuti speciali pericolosi	Rifiuti speciali totali (esclusi C&D non pericolosi)	Rifiuti totali
Modena	427	1827	70	1.898	2.325
Bologna	572	1156	169	1.324	1.896
Ferrara	234	734	47	781	1.015
Ravenna	282	1195	153	1.347	1.629
Forlì-Cesena	280	552	30	582	862
Rimini	245	276	65	341	586
<i>Totale province del territorio di riferimento Hera</i>	<i>2.040</i>	<i>5.740</i>	<i>534</i>	<i>6.273</i>	<i>8.313</i>
Piacenza	188	371	106	477	665
Parma	255	782	33	815	1.070
Reggio Emilia	377	1013	41	1.054	1.431
<b>Totale regione Emilia-Romagna</b>	<b>2.856</b>	<b>7.905</b>	<b>714</b>	<b>8.619</b>	<b>11.479</b>

Fonte: RU: ISPRA, Centro Nazionale per il ciclo dei rifiuti - Catasto dei Rifiuti, RS: ARPAE, Report gestione rifiuti Emilia-Romagna. Dati 2015 per i rifiuti speciali e 2016 per i rifiuti urbani (ultimi dati disponibili).

I rifiuti speciali, nonostante la forte incidenza quantitativa, nell'immaginario collettivo diventano quasi "invisibili", sia perché più distanti dalla realtà quotidiana, sia per il diverso trattamento che la legge riserva loro. I rifiuti urbani, infatti, devono essere raccolti, e smaltiti nell'ambito della Regione in cui vengono prodotti, con costi per il cittadino predeterminati dalle Autorità di Ambito. I rifiuti speciali, invece, devono essere smaltiti a cura e carico dal produttore e le aziende si rivolgono per lo smaltimento all'operatore che meglio risponde alle loro esigenze, anche dal punto di vista economico.

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

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

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

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

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

dettate dallo Stato; tali rifiuti sono speciali per origine ma, una volta assimilati, sono gestiti (raccolti e smaltiti) insieme ai rifiuti urbani domestici e assoggettati alla tariffa o tassa (ora TARI) .

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

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

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

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

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

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

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

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

La filiera della gestione dei rifiuti speciali nel gruppo Hera è gestita da Herambiente. Il flusso di trattamento dei rifiuti speciali in Hera è estremamente articolato, vista la loro diversa natura: provengono dall'industria, dalla depurazione delle acque di scarico, dalle costruzioni, dal settore commerciale e dei servizi, dalla

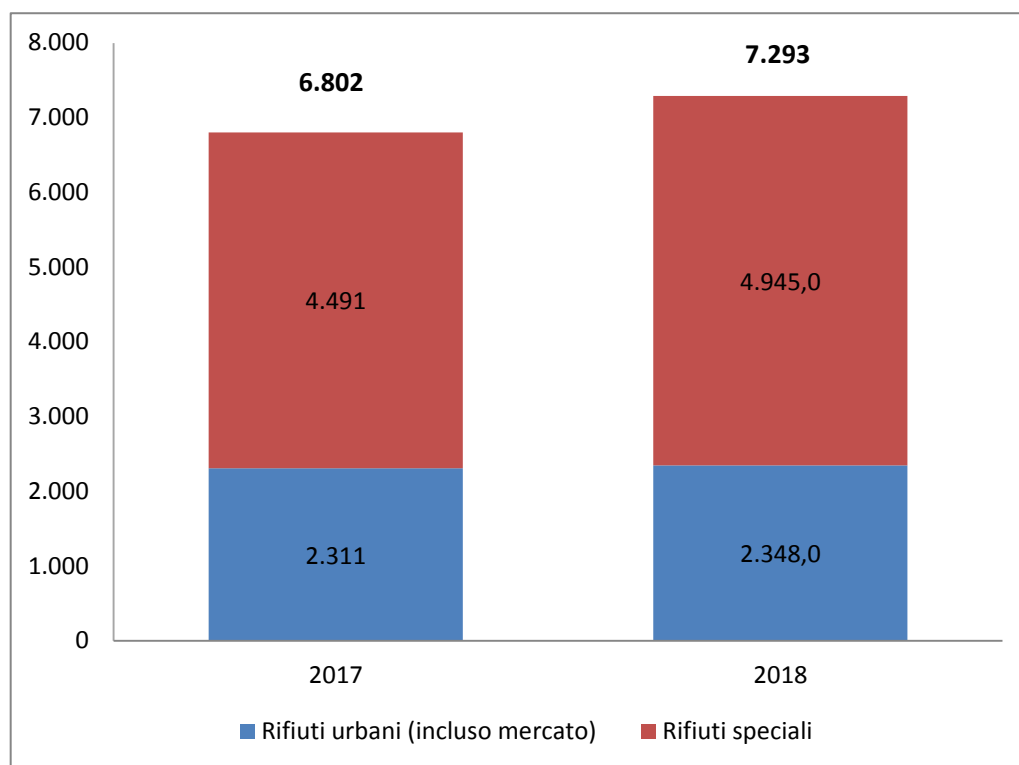
sanità. Herambiente è dotata di oltre 25 impianti adibiti esclusivamente allo smaltimento dei rifiuti speciali, con circa cinque milioni di tonnellate gestite nel 2018 (compresi i sottoprodotti derivanti dalle attività degli impianti del Gruppo).

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

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

*I rifiuti totali trattati dal Gruppo*

### Rifiuti trattati per tipologia (2018)



Dal 2018 i rifiuti urbani comprendono anche i volumi dei regimi commerciali che in precedenza erano compresi nei rifiuti da mercato. Pertanto i dati al 31 dicembre 2017 sono stati riesposti, tra urbani e da mercato, in analogia alla classificazione dell'esercizio corrente. I rifiuti urbani trattati negli impianti del Gruppo (4.945 ton nel 2018) oltre ai rifiuti urbani raccolti nei comuni in cui Hera gestisce il servizio di igiene urbana, include circa 369 mila tonnellate raccolta da altri soggetti nelle province di BO, FE, FC, GO, MO, PD, RN, UD, VE e nello Stato di San Marino

L'analisi dei dati quantitativi evidenzia una contrazione dei rifiuti commercializzati dovuta ai rifiuti da mercato, in calo del 5,0%, attenuata dalla crescita dei rifiuti urbani. Il calo nei volumi da mercato è una conseguenza della temporanea minore disponibilità impiantistica.

I rifiuti urbani presentano un aumento complessivo dell'1,6%, in particolare per le quantità di differenziato e arenile che sono in aumento mentre le quantità di indifferenziato presentano una diminuzione.

I sottoprodotti degli impianti risultano in crescita per la maggiore produzione di percolati in discarica riconducibile alla maggiore piovosità del 2018 rispetto all'anno precedente caratterizzato da una straordinaria siccità.

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

migliaia di t	2017	2018
Impianti di selezione	451,2	531,2
Termovalorizzatori e centrale a biomasse	1.305,4	1.309,8
Impianti di compostaggio e stabilizzazione	379,4	361,5
Discarica	872,3	704,3
Inertizzazione e chimico fisico	1.000,5	1.231,7
Impianti di terzi / Altri impianti	2.792,8	3.154,6
<b>Totale</b>	<b>6.801,6</b>	<b>7.293,0</b>

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

Il trattamento dei rifiuti evidenzia una crescita, pari al 7,2% rispetto al 31 dicembre 2017. A riguardo si segnalano i minori quantitativi in discarica mentre sulla filiera dei termovalorizzatori le quantità trattate sono leggermente in aumento rispetto all'anno precedente. L'aumento delle quantità negli impianti di selezione è imputabile alle maggiori quantità trattate, principalmente nell'impianto di Castiglione delle Stiviere. I minori quantitativi negli impianti di compostaggio e stabilizzazione sono dovuti principalmente ad attività di manutenzioni programmate su alcuni impianti per adeguamento normativo. I maggiori quantitativi nella filiera degli impianti d'inertizzazione e chimico-fisici sono riconducibili all'aumento dei percolati delle discariche per la maggiore piovosità. Infine, la filiera impianti terzi/altri impianti beneficia dei maggiori quantitativi trattati da Waste Recycling e dell'incremento dei sottoprodotti trattati in impianti di terzi.

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

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

Nel 2018, i rifiuti prodotti dal Gruppo, escluso AcegasApsAmga, sono stati pari a circa 2,8 milioni di tonnellate. Rispetto al 2017 (2,3 milioni di tonnellate) si rileva un incremento del totale dei sottoprodotti in uscita dagli impianti del gruppo Herambiente, in conseguenza dei maggiori volumi trattati. In particolare si rilevano maggiori uscite sia da discariche/compostaggi (percolato) e chimico fisico, a seguito della maggiore piovosità e dell'espansione dell'attività industriale (Waste Recycling), sia da impianti di selezione per maggiori rifiuti trattati e per individuazione destinazioni in uscita sull'impianto di Castiglione.

### Principali rifiuti prodotti dall'azienda per destinazione (2018)

tonnellate	Discarica	Recupero di energia	Altri trattamenti	Totale
Polverino da elettrofiltri termovalorizzatori*	0	0	54.651	<b>54.651</b>
Scorie da termovalorizzazione	44.300	0	219.345	<b>263.646</b>
Rifiuti solidi da inertizzazione	35.501	189	31.886	<b>67.576</b>
Fanghi da depurazione	17.676	24.515	116.745	<b>158.936</b>
Fanghi prodotti da impianti chimico fisico biologici	24.408	1.143	28.293	<b>53.844</b>
Percolato da discariche/compostaggio	0	0	548.000	<b>548.000</b>
Sovvalli da impianti di selezione	71.016	30.881	76.159	<b>178.057</b>
Rifiuti liquidi da inertizzazione	0	0	51.970	<b>51.970</b>
Biostabilizzato	38.585	2.873	28.352	<b>69.810</b>
Acque dal trattamento chimico fisico biologico	0	0	731.976	<b>731.976</b>
Produzione combustibile da rifiuti	0	694	90.251	<b>90.945</b>
Altri rifiuti da stoccaggi e impianti Herambiente	3.903	16.410	519.637	<b>539.950</b>
<b>Totale</b>	<b>235.389</b>	<b>76.705</b>	<b>2.497.267</b>	<b>2.809.362</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 2018 i nove termovalorizzatori gestiti dal Gruppo per lo smaltimento di rifiuti urbani hanno prodotto 263.646 tonnellate di scorie, pari al 20% dei rifiuti trattati in questi impianti. L'83% delle scorie prodotte è stato recuperato mentre il restante è stato smaltito in discarica. Negli impianti di Ferrara e Pozzili, e dal 2018 nell'impianto di Bologna, è presente un sistema di separazione dei metalli che permette di avviarli a riutilizzo nell'industria metallurgica. Nel 2018 sono state recuperate 2.506 tonnellate di metalli, dato in aumento rispetto al 2017 (era 1.522) nonostante il fermo del sistema di separazione di Pozzilli che non è stato in funzione per tutto il 2018.

#### *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 2018 gli impianti gestiti dal Gruppo hanno prodotto 36 chilogrammi di fanghi per abitante equivalente servito in linea con l'anno precedente. Il recupero diretto in agricoltura dei fanghi da depurazione ha interessato solo il territorio del Triveneto e corrisponde al 4,5% del totale. A livello di Gruppo i restanti fanghi prodotti sono stati gestiti attraverso **incenerimento dedicato** (24.515 tonnellate, il 15,4% del totale), **conferimento in discarica** (circa 17.676 tonnellate, l'11,1% del totale contro il 19,0% del 2015) e **reimpiego agronomico indiretto previo compostaggio** (109.639, il 69,0%). Nel Piano Industriale sono presenti diversi interventi finalizzati all'ottimizzazione dei processi sulla gestione dei fanghi con l'obiettivo di ridurre i quantitativi e individuare soluzioni innovative di economia circolare per "trasformare il trattamento e lo smaltimento dei fanghi in opportunità".

# GESTIONE SOSTENIBILE DELLA RISORSA IDRICA

## il contesto internazionale

### Perché è importante

L'aumento dei consumi idrici, l'inquinamento, la scomparsa degli habitat e il cambiamento climatico mettono in pericolo le riserve naturali di acqua dolce compromettendo gli ecosistemi naturali, con conseguenze negative per la salute e la sicurezza dell'uomo. È necessario adottare un sistema di gestione sostenibile della risorsa idrica in un'ottica circolare, che permetta di immagazzinare, conservare e riutilizzare l'acqua riducendo sprechi e dispersioni. La riduzione dei consumi idrici e la ricostruzione degli ecosistemi acquatici sono due aspetti chiave nella lotta al cambiamento climatico.

**60%**

dei corpi idrici europei non raggiunge l'obiettivo di "buono stato ecologico" (Eea)

**6,5**

MILIONI AL MINUTO litri d'acqua dispersi nella rete idrica italiana (Corriere della Sera)

**4**

le procedure di infrazione aperte dall'Europa nei confronti dell'Italia per il mancato rispetto della direttiva sulla depurazione (EU)

**+55%**

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

**81%**

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

**10**

le Regioni italiane che nell'agosto 2017 erano pronte a richiedere lo stato di calamità a causa della siccità (Sole 24 Ore)

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 nuovi impegni europei per la tutela dell'acqua

Nel maggio 2018 la Commissione Europea ha pubblicato una proposta di regolamento sui **requisiti minimi per il riutilizzo dell'acqua in agricoltura a scopi irrigui**, per trovare una risposta alla scarsità idrica, proteggendo al contempo la salute umana. Per quanto concerne invece gli standard di qualità dell'acqua potabile, è stata proposta una revisione della **Drinking Water Directive** (2018), per allinearli ai dati scientifici più aggiornati.

### Italia: evidenti ritardi nella gestione del sistema idrico

La protezione delle **acque superficiali** è disciplinata dalla **Direttiva 2000/60/CE**. La Direttiva ha stabilito il raggiungimento di un "buono stato ecologico" per tutte le acque entro il 31 dicembre 2015, che l'Italia non ha raggiunto. La qualità delle acque superficiali è influenzata anche dal livello di trattamento delle **acque reflue**, regolate dalla **Direttiva 91/271/CEE**. In Italia permane un 10% di acque reflue non depurate, e nel 2018 è stata avviata una nuova procedura d'infrazione in materia.

### Il rischio siccità e la carenza di investimenti

Le evoluzioni delle condizioni climatiche hanno determinato anche in Italia una situazione di scarsità idrica. Secondo i meteorologi del Centro Egon metro, nel nostro Paese sono venuti a mancare **20 miliardi di metri cubi d'acqua nei mesi primaverili del 2017**, per un volume pari quasi al 50% della "capacità di riserva" dell'intera penisola. Nonostante le necessità di preservazione della risorsa idrica, in Italia si riscontrano forti criticità nella gestione del sistema idrico, con un livello di investimenti che è meno della metà della media europea (fonte: Ref ricerche 2018).

Italia: nuova condanna per i ritardi nella depurazione



**SDG 14** Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile

**SDG 6** 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

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

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

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

### Acqua immessa in rete per fonte di approvvigionamento

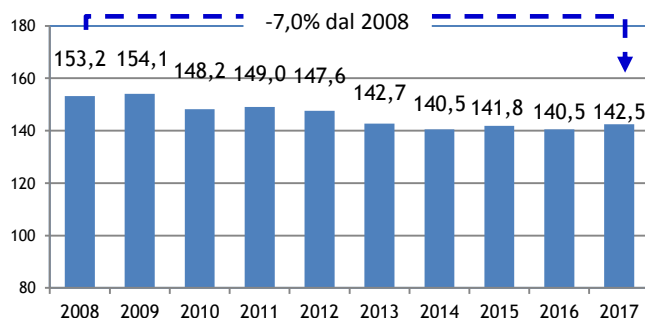
Migliaia di mc	2016		2017		2018	
Falda	226.314	53,6%	239.043	55,6%	223.777	53,1%
Acque superficiali	166.309	39,4%	164.887	38,3%	165.414	39,2%
Sorgenti e fonti minori	29.460	7,0%	26.146	6,1%	32.558	7,7%
<b>Totale</b>	<b>422.083</b>	<b>100%</b>	<b>430.076</b>	<b>100,0%</b>	<b>421.749</b>	<b>100,0%</b>

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).

I dati esposti mostrano un volume totale dell'acqua immessa in rete in lieve calo rispetto al 2017 (-1,9%) e in linea con l'anno 2016. Il mix delle fonti di approvvigionamento mostra una variazione minima. Il periodo meno siccitoso del 2018, rispetto al 2017, ha comunque comportato un maggior riequilibrio delle fonti con minor utilizzo delle acque di falda (-6,4%) rispetto al 2017. Dal punto di vista geografico, la rilevanza percentuale dell'acqua di falda è più bassa nel territorio di Marche Multiservizi (19%), mentre prevale nel Triveneto (85%).

Limitando l'analisi ai soli consumi domestici in Emilia-Romagna, è interessante notare come nel periodo 2008-2017 l'acqua venduta registri una diminuzione significativa e pari al 7,0%.

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



Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

La rete di distribuzione del Gruppo Hera si sviluppa per **35.144 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

%	2016	2017	2018
Materiale plastico	52,9%	53,1%	53,7%
Cemento-amianto	20,9%	20,8%	20,5%
Acciaio	17,0%	16,9%	16,6%
Ghisa	8,4%	8,4%	8,5%
Altri materiali	0,8%	0,8%	0,7%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</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 20,5% nel 2018 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 60 chilometri di rete in cemento amianto.

### Le azioni per la prevenzione del rischio siccità

Il rinnovato impegno nella salvaguardia della risorsa idrica ha portato 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.

Si riconducono al primo scenario di sviluppo, il progetto per il **prelievo di acque da Canale Emiliano Romagnolo** che consentirà un incremento di circa il 50% delle portate disponibili da fonte superficiale, a servizio dei comuni della pianura bolognese. Anche l'ipotesi progettuale di sfruttamento dei volumi accumulati presso il lago artificiale del Brasimone nel territorio di Camugnano permetterà di sopperire alla carenza idrica nei periodi estivi, cui in passato si è fatto fronte in emergenza con autobotti.

Sono ascrivibili ad interventi di **interconnessione tra sistemi acquedottistici** quelli già avviati in territorio romagnolo per il collegamento con la centrale di Siepi-Pianacci della dorsale di distribuzione a San Leo, intervento finalizzato a garantire in periodo siccitoso la sicurezza degli approvvigionamenti nel comune di San Leo. Sono in fase di sviluppo progettuale anche altri interventi rilevanti di interconnessione nel territorio emiliano, come quello che collegherà il sistema primario bolognese con l'acquedotto di Castelfranco Emilia o ancora, in perimetro modenese, le interconnessioni fra la Valle Secchia e la Valle Panaro.

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 siccitosa**, condizione eccezionale che potrebbe ripetersi anche in futuro. Nell'ambito appenninico, l'area modenese si è dotata negli anni di infrastrutture per gestire il fabbisogno idrico e gli originali acquedotti comunali sono stati interconnessi in modo che l'integrazione fisica dei singoli costituisca un sistema infrastrutturale in ottica di reciproca mutualità e sussidiarietà. La saturazione della capacità di trasporto dell'intero sistema acquedottistico, necessaria per trasferire la risorsa dalle zone idro-disponibili a quelle idro-esigenti, è stata resa possibile grazie alla cooperazione fra le competenze specialistiche del gestore "in loco" e quelle del telecontrollo, che hanno potuto creare e ottimizzare centralmente e prevalentemente da remoto le configurazioni necessarie. Nell'area 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 periodo estivo 2017 si è registrata una riduzione pari al 40% rispetto al 2012, ultima stagione siccitosa significativa). In Romagna,



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

Nel corso del 2018 sono proseguiti su tutto il territorio gli interventi di **distrettualizzazione della rete e ricerca attiva delle perdite**, unitamente ad un piano di sostituzione di condotte e allacci, sempre più governato da criteri di analisi e interpretazione dei dati disponibili, riconducibili a fattori fisici dell'infrastruttura acquedottistica (materiale, diametro, età della condotta,...) e a fattori ambientali (tipo di suolo, aspetti climatici intesi come precipitazioni piuttosto che temperatura esterna).

A questo proposito nel 2018 Hera ha avviato, **con il supporto dell'Università di Bologna**, uno studio per approfondire gli attributi che influenzano la probabilità di rottura, elaborando modelli guidati che focalizzano proprio la rilevanza dei fattori climatici sulla probabilità di accadimento dell'evento di rottura.

Tale progetto si inserisce nell'ambito di un più ampio spettro di azioni e strategie congiunte che coinvolgono i diversi stakeholder (gestori, pianificatori ambientali, enti d'ambito e enti di controllo), come è stato dettagliatamente argomentato nel Convegno promosso da Hera nel luglio 2018, avente proprio come oggetto le azioni utili a contrastare la rottura delle reti acquedotto in riferimento all'efficiente uso della risorsa idrica e ai cambiamenti climatici in atto.

## **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.

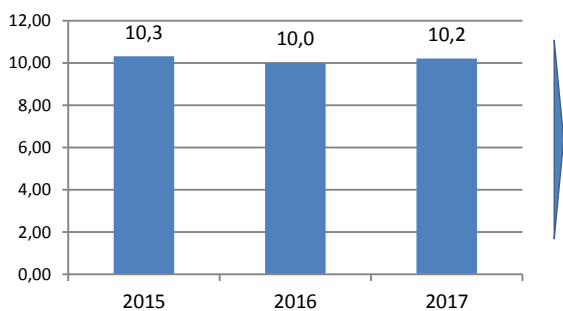
Fino al 2006 le perdite di rete erano calcolate come differenza tra l'acqua immessa nella rete dell'acquedotto nell'arco dell'anno e l'acqua contabilizzata come erogata ai clienti nello stesso periodo: quest'ultimo dato era stimato al 31 dicembre di ogni anno sulla base dei consumi storici dei clienti 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 2018. 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 2018 si discosti in modo significativo da quello relativo all'anno 2017.

A livello di Gruppo il dato relativo alle perdite di rete (consuntivo anno 2017) è pari al 30,6%, mantenendosi stabile rispetto al 2016 (entrambi i dati calcolati secondo la nuova delibera ARERA). Il Gruppo continua a essere posizionato a un livello sensibilmente inferiore rispetto alla media nazionale del 41,9% nel 2015 (Fonte: Arera, Relazione annuale 2018) e al 36% di media dei capoluoghi di provincia (Fonte: Legambiente Ecosistema Urbano 2018).

Il corrispondente indice di perdita lineare (dato 2017) è pari a 10,2 mc/km/gg, sostanzialmente stabile rispetto al 2016. Si ritiene che il dato dell'acqua non fatturata per chilometro di rete sia maggiormente

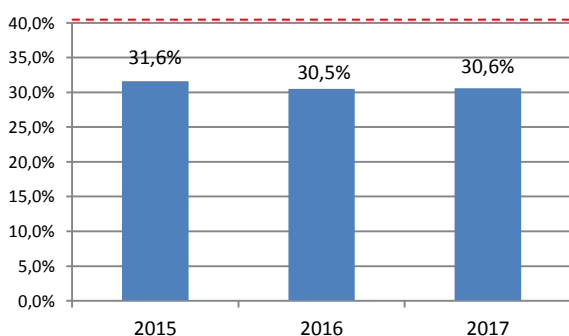
rappresentativo dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di distribuzione oltre che più utile per confronti con altre aziende. Il dato delle perdite lineari nel territorio dell'Emilia-Romagna corrisponde a 9,1 mc/km/gg nel 2017, sostanzialmente allineato al valore medio di 8,3-8,4 mc/km/gg misurato 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).

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



	2015	2016	2017
Hera	8,9	8,7	9,1
Marche Multiservizi	6,8	6,4	6,5
AcegasApsAmga	25,7	25,2	23,7

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



Media Italia:  
41,9%

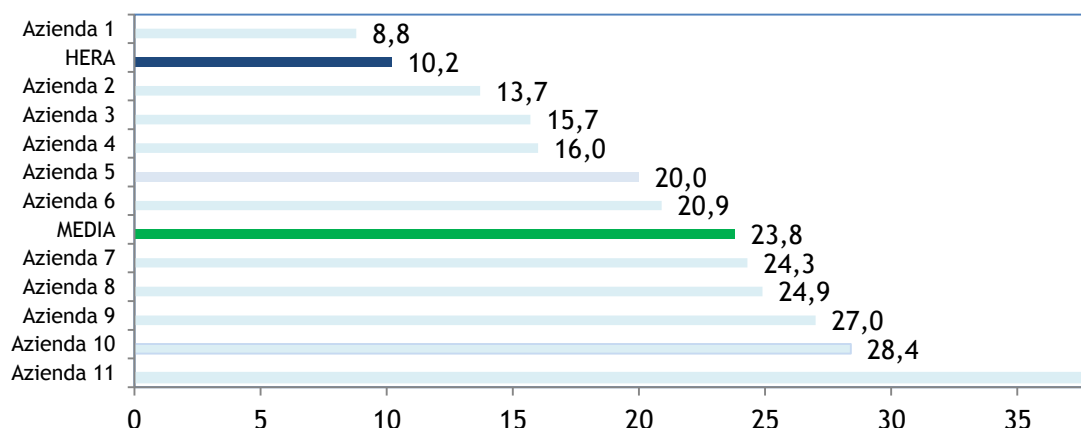
	2015	2016	2017
Hera	29,7%	28,4%	28,9%
Marche Multiservizi	33,3%	32,1%	32,8%
AcegasApsAmga	37,5%	37,4%	36,1%

Il dato 2018 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 12 aziende considerate. Nel 2018 Utilitalia ha pubblicato il suo primo rapporto di sostenibilità che riassume le performance ambientali di 127 aziende utility italiane: il risultato di Hera (10,2) relativo all'anno 2017 è inferiore del 57% rispetto alla media delle utility considerate (pari a 23,8).

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



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2018; Utilitalia – Rapporto di sostenibilità 2017

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

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. Il percorso, delineato nell'arco del 2018, vedrà la sua attuazione operativa nel corso dei quattro anni di piano industriale (2019-2022).

L'obiettivo, concreto e sfidante, è di **ridurre del 10% in quattro anni** (rispetto al consuntivo 2017 relativo al servizio di fognatura e depurazione, al teleriscaldamento e agli impianti di trattamento rifiuti) i consumi di acqua potabile delle unità di business maggiormente "idroesigenti", grazie ad interventi che saranno realizzati a partire dal 2019. La ricognizione dello stato di fatto e la perimetrazione dei consumi portate a termine nel 2018 hanno evidenziato che la presenza di impianti – di trattamento (rifiuti, acque reflue, etc.) o di teleriscaldamento e cogenerazione – è il fattore più incidente sul consumo di acqua. La valutazione sulla clientela business ha condotto agli stessi risultati: ovunque ci sia produzione, l'acqua è elemento essenziale del processo e la sua disponibilità, data per certa fino a oggi, non ha sensibilizzato le aziende verso un utilizzo "circolare".

Per promuovere un uso più efficiente dell'acqua, il Gruppo Hera ha pianificato per i prossimi quattro anni progetti strutturali (ovvero ambiti di intervento che prevedono investimenti per ammodernamenti impiantistici) e non-strutturali (mirati a creare consapevolezza nell'uso della risorsa idrica). Più in dettaglio, le principali attività che saranno sviluppate internamente al Gruppo 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;
- campagne di analisi dei consumi 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.

### Consumi di acqua interni al Gruppo (2018)

Migliaia di mc	Acquedotto civile e industriale	Canale (acque superficiali)	Pozzo (acque di falda)
Servizio fognatura e depurazione	222,8	4,6	51,7
Teleriscaldamento	262,4	-	-
Impianti di trattamento rifiuti	717,5	532,6	46,6
<b>Totale</b>	<b>1.202,7</b>	<b>537,1</b>	<b>98,3</b>

I consumi si riferiscono ai principali impianti di depurazione del Gruppo (>100.000 a.e.), agli impianti di teleriscaldamento di maggior taglia del territorio dell'Emilia-Romagna, ai sei termovalorizzatori dell'Emilia-Romagna e a quello di Pozzilli, ai principali impianti di trattamento dei rifiuti industriali (escluso termovalorizzatore F3) e agli impianti di compostaggio e recupero di Herambiente.

I consumi di acqua del Gruppo sono stati pari nel 2018 a 1,2 milioni di metri cubi di acqua prelevata da acquedotto, 537 mila metri cubi di acque superficiali e 93 mila metri cubi di acque di falda. Nei principali impianti di depurazione del Gruppo l'84% dell'acqua necessaria per il processo viene riutilizzata (riuso interno ed esterno), riducendo così i consumi complessivi. Anche nei termovalorizzatori del territorio dell'Emilia-Romagna e negli impianti di trattamento dei rifiuti industriali viene utilizzata acqua in uscita dai depuratori per il 28% dei consumi complessivi.

### La qualità della depurazione

Nel 2017 il Gruppo Hera ha gestito il servizio di fognatura e depurazione in 231 comuni, di cui 49 attraverso Marche Multiservizi e 18 tramite AcegasApsAmga, mentre la copertura del **servizio di fognatura** per tutti gli agglomerati è pari al 92% del fabbisogno del territorio (abitanti equivalenti).

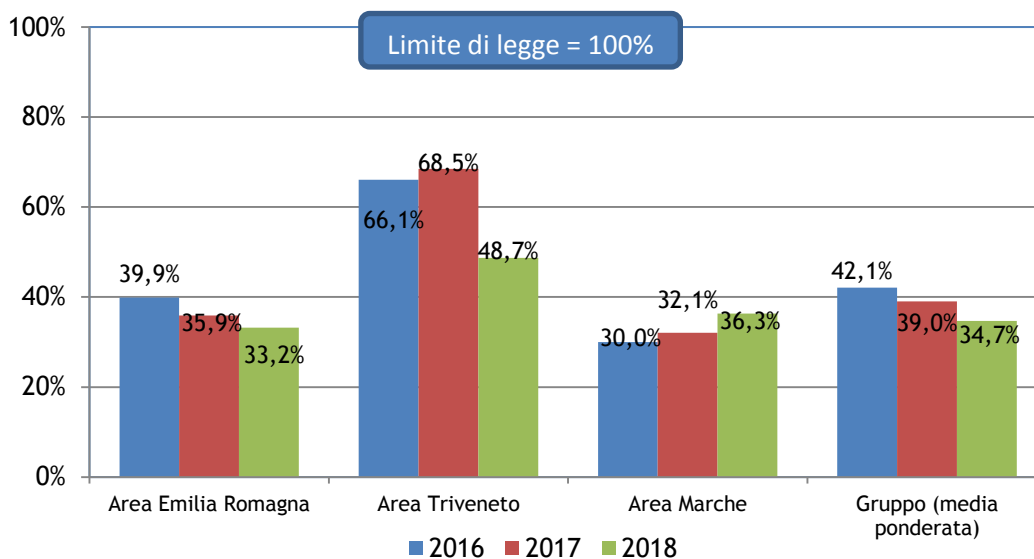
Il **servizio di depurazione** copre nel 2018 il 91% degli abitanti equivalenti presenti nel territorio servito dal Gruppo.

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 2018 il Gruppo Hera ha trattato complessivamente oltre 382 milioni di metri cubi di acque reflue rispetto ai 364 milioni del 2017 (dovuti alla scarsa piovosità del 2017 e quindi dei minori afflussi di acque di origine meteorica). Le reti fognarie afferenti agli impianti sono prevalentemente di tipo misto e l'entità dei volumi trattati dipende quindi dalle precipitazioni.

La rete fognaria gestita da Hera Spa ha una lunghezza di 14.800 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 18.626 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% dei limiti di legge se si considerano Bod5, Cod, Sst, azoto ammoniacale, fosforo e azoto totale e al 26% 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. È atteso un ulteriore miglioramento nel 2019, poichè il 2018 è stato un anno di transizione con il primo semestre di valori più alti.

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 equivalenti	Stato di avanzamento (a fine 2018)	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
<b>Ravenna</b>	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
<b>Servola (Trieste)</b>	220.000	Concluso	Intervento di adeguamento normativo e di potenziamento dell'impianto di depurazione Servola	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazioni comunitarie 2004/2034 e 2014/2059

Impianto	Abitanti equivalenti	Stato di avanzamento (a fine 2018)	Tipologia di intervento	Benefici ambientali previsti /ottenuti
<b>Cesena (FC)</b>	197.500	In corso di realizzazione (conclusione 2019)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
<b>Ca' Nordio (PD)</b>	197.000	In corso (conclusione 2022)	Intervento di potenziamento dell'impianto	Incremento della potenza nominale dell'impianto a 230.000 a.e.
<b>Riccione (RN)</b>	180.000	Concluso	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
<b>Borgheria (PU)</b>	116.500	In corso di progettazione (conclusione 2021)	Intervento di adeguamento normativo dell'impianto	Incremento dell'efficacia depurativa e maggiore garanzia del rispetto della normativa vigente. Risoluzione infrazione comunitaria 2009/2034 e 2014/2059
<b>Imola (IF)</b>	75.000	In corso di realizzazione (conclusione 2021)	Bonifica digestori depuratore di Santerno	Migliore gestione dei fanghi da depurazione
<b>Montecchio (PU)</b>	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
<b>Sasso Marconi (BO)</b>	12.000	In corso di realizzazione (conclusione 2020)	Revamping del depuratore	Miglioramento dell'efficienza depurativa e adeguamento degli scarichi
<b>Orciano (PU)</b>	3.300	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 2009/2034 e 2014/2059

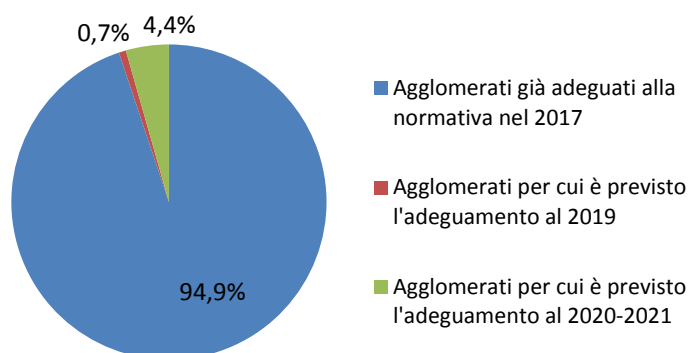
### Percentuale di analisi sull'acqua in uscita dagli impianti di depurazione conformi alla legge

%	2016	2017	2018
Impianti con più di 10.000 abitanti equivalenti	99,2%	99,0%	99,7%
Impianti con meno di 10.000 abitanti equivalenti	99,2%	99,5%	99,8%
<b>Media ponderata</b>	<b>99,2%</b>	<b>99,1%</b>	<b>99,7%</b>

Considerando le 9.443 analisi effettuate nel 2018 in 230 impianti di depurazione, nel 99,7% dei casi i risultati sono risultati conformi ai limiti di legge. I valori consuntivati nel 2018 per questo indicatore rappresentano una situazione molto soddisfacente, con ottime percentuali di controlli conformi rispetto al totale dei monitoraggi. Anche in questo caso il Trivento beneficia degli effetti dell'adeguamento del depuratore di Servola, a Trieste. 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 (% di agglomerati urbani >2.000 a.e. adeguati alla normativa)



A livello di Gruppo al 2018 gli **agglomerati con più di 2.000 abitanti equivalenti** (a.e.) adeguati al D.Lgs. 152/2006 sono 130 su 137. Gli agglomerati adeguati corrispondono al 92,2% degli abitanti equivalenti complessivi. Questa percentuale sale al 100% in **Emilia-Romagna**. 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 in gestione Hera. Nel corso del 2016, infatti, la totalità di tali agglomerati ha 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**, nel 2018 è stato portato a termine l'adeguamento dell'agglomerato Trieste Muggia per un totale di 256.882 abitanti equivalenti: l'impianto di Servola è entrato in regime di funzionamento a giugno 2018 con rispetto di tutti i parametri allo scarico. La Regione resta in attesa di formalità da parte dell'Unione Europea per l'uscita dall'infrazione. 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 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 non adeguati o al trattamento più spinto per l'abbattimento dell'azoto, che pur non pregiudicano la conformità degli agglomerati ai sensi del D.Lgs. 152/2006 possono pregiudicare localmente il raggiungimento degli obiettivi di qualità per i corpi idrici. Per questo la Regione Emilia-Romagna insieme ai gestori del servizio idrico integrato con la già citata delibera ha definito tempi e criteri di adeguamento. Gli interventi già realizzati sono due (Riccione e Cattolica, rispettivamente nel 2018 e 2017). Sono previsti ulteriori sei interventi in quattro agglomerati (Castel San Pietro Terme, San Giovanni in Persiceto, Budrio, Medicina) entro il 2021, nove entro il 2024 e 16 entro il 2030. È opportuno tenere presente che in totale gli

agglomerati interessati dai 33 interventi di miglioramento sono 26 in quanto alcuni di essi prevedono più interventi in annualità diverse.

Per quanto concerne gli **agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 a.e.**, su cui permangono elementi di criticità per l'assoggettamento ai trattamenti appropriati degli scarichi finali, la Regione Emilia-Romagna con delibera 201/2016 ha individuato e definito le tempistiche di adeguamento in: 31/12/2018 per la redazione del progetto definitivo; 31/12/2021 per la realizzazione dell'intervento. È previsto quindi l'adeguamento entro il 2021 di 91 agglomerati in Emilia-Romagna per un totale di 55,5 mila abitanti equivalenti. Nel territorio servito del Triveneto gli agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 a.e. sono 37, di cui 34 già adeguati alla normativa nel 2018, uno per cui è previsto adeguamento nel 2019 e due che saranno adeguati negli anni successivi. Considerando l'Emilia-Romagna e il Triveneto risultano 254 agglomerati di consistenza inferiore ai 2.000 a.e. per complessivi 200 mila abitanti equivalenti, di cui il 62,2% risulta adeguato (160 agglomerati per 103 mila abitanti equivalenti, pari al 64,2% degli abitanti equivalenti). Al 2021 gli agglomerati inferiori a 2.000 a.e. adeguati saranno 252 su 254 (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 alla fitodepurazione scorre in un letto di ghiaia e piante acquatiche: qui entrano in gioco diverse specie di microrganismi che, attraverso reazioni biochimiche, 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 diciassette 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: nella gestione dei rifiuti urbani Hera anticipa le tappe*

Mentre in Italia è in corso il recepimento delle Direttive europee comprese nel “pacchetto economia circolare”, Hera supera un altro traguardo sul fronte del riciclo degli imballaggi e della riduzione della discarica, confermando 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 (4,5% al 2018 rispetto a un obiettivo di un massimo del 10% al 2035) ed è già stato superato l'obiettivo fissato per gli imballaggi (70% al 2017 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 (48% al 2017 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 2018 nei prossimi mesi e come di consueto pubblicati nel report “Sulle tracce dei rifiuti”.

#### Transizione verso l'economia circolare



\* Fonte: Eurostat

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

\*\*\* Fonte: Ispra, Rapporto rifiuti urbani 2018, valore calcolato con il metodo 4

#### 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.

Tra le iniziative portate avanti nel corso del 2018 si segnalano:

- la partecipazione al **New Plastics Economy Global Commitment**, per rendere la filiera della plastica più circolare, a cui è dedicato un approfondimento in questa sezione del Bilancio di Sostenibilità;

- la partecipazione al **Water White Paper** sulla circolarità dell'utilizzo della risorsa idrica, progetto collaborativo della Fondazione coordinato da ARUP. Hera ha contribuito alla definizione del framework teorico riportato nel paper e presentato alcuni casi studio, tra cui il riutilizzo di acqua del depuratore IDAR di Bologna (descritto in questo Bilancio) e il report analisi dei consumi applicati all'acqua (nei "faremo" di questo Bilancio). I casi studio verranno inclusi in una raccolta in fase di realizzazione. È possibile scaricare il white paper dalla sezione *Completed Co.projects*, del sito della Fondazione Ellen MacArthur;
- la partecipazione all'iniziativa sistemica **Cities and Circular Economy for Food**, che analizza la circolarità della filiera alimentare nelle città, dalla produzione, alla prevenzione dello spreco, alla valorizzazione del rifiuto organico. Hera ha contribuito presentando alcuni casi studio, in particolare la bioraffineria di Sant'agata Bolognese e l'applicazione della tariffa puntuale a Ferrara, che ha permesso di incrementare notevolmente la frazione organica raccolta. La città di Ferrara è stata citata nel report, che è possibile scaricare dal sito della [Fondazione](#);
- il lancio di un "pitch" all'acceleration workshop 2018 di Lisbona, sull'**economia circolare nelle città**. L'obiettivo è di coinvolgere altre città e aziende del network e approfondire il tema da un punto di vista teorico con la Fondazione, presentando le attività di innovazione di Hera in materia.

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 2018 si segnala la sessione tematica a Ecomondo Le nuove direttive europee rifiuti e circular economy: indicazioni per il recepimento (6 novembre) e il convegno del 22 novembre presso il Senato, in cui è stata presentata la relazione su Potenzialità e ostacoli per l'economia circolare in Italia e sono state premiate le migliori startup che svolgono attività nell'ambito dell'economia circolare.

Hera inoltre, fin dalla sua fondazione, 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).

#### *Obiettivi ambiziosi per rendere la filiera della plastica più circolare*

Hera è tra le 250 aziende mondiali, unica multiutility italiana, che hanno 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, le grandi distribuzioni organizzate, le aziende che si occupano di riciclo, ma anche i governi e gli investitori.

Il Gruppo Hera si è impegnato a:

- **umentare entro il 2025 del 30% la plastica raccolta nei comuni servizi;**
- **umentare del 50% la plastica selezionata e avviata a riciclo dagli impianti del Gruppo;**
- **umentare del 70% la plastica riciclata da Aliplast.**

Impegni ambiziosi, che si collocano nel solco di un percorso avviato nel 2016 con l'acquisizione del Gruppo Aliplast, leader in Italia nel riciclo della plastica. 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 conseguimento di questi 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.

#### *Una nuova tariffa rifiuti: obiettivo 13% dei cittadini serviti da Hera in Emilia Romagna*

Nel corso del 2018 Hera ha gestito il primo anno di applicazione della Tariffa Corrispettiva Puntuale su vasta scala, superando la fase sperimentale ed entrando nella fase “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 **sei Comuni del territorio** – Ferrara, Castelfranco Emilia, San Cesario sul Panaro, Bomporto, Bastiglia e Monte San Pietro – mentre **in due comuni**, Budrio e San Giovanni in Marignano, è stata applicata la tariffa puntuale rispettivamente per il terzo e secondo anno consecutivo. In tutti i comuni attivati nel 2018 il servizio con misurazione del rifiuto è stato calibrato in funzione delle esigenze e caratteristiche del territorio, combinando contenitori stradali dotati di controllo dei conferimenti, limitatore volumetrico sull'indifferenziato, contenitori dotati di sistema di riconoscimento utente e servizio porta a porta. Nei Comuni di Castelfranco Emilia, San Cesario sul Panaro, Bastiglia e Bomporto la tariffa puntuale è stata applicata in maniera uniforme in tutto il territorio, anche grazie ad una apposita cabina di regia condivisa che ha permesso un rapporto efficace e organico tra Hera e le Amministrazioni coinvolte. La fatturazione 2018 è stata calibrata su quattro rate di acconto trimestrali per Ferrara e su tre rate quadrimestrali per gli altri Comuni, con conguaglio annuale previsto in emissione nel 2019.

A **Ferrara** l'applicazione della tariffa puntuale ha tenuto conto della complessità e delle esigenze di un grande Comune capoluogo. Sono proseguite nel 2018 le iniziative di comunicazione per informare e coinvolgere i cittadini sul nuovo sistema di raccolta e di fatturazione, in particolare è stata divulgata sui quotidiani una informativa sulla nuova bolletta e istituita la pagina Facebook dedicata “Assistenza raccolta differenziata”. In corso d'anno, per la prima volta in un comune a tariffa puntuale, è stata attivata la consegna delle dotazioni direttamente presso lo sportello clienti Hera di via Cesare Diana, con la finalità di rendere centrale, diretto ed efficace il rapporto con il cliente in tutte le sue fasi.

Nel corso dell'anno Hera ha inoltre intrapreso tutte le **attività propedeutiche al passaggio a tariffa puntuale**, a partire dal 1° gennaio 2019, nei comuni di Marano sul Panaro, Spilamberto e Vignola (provincia di Modena), Dozza e Mordano (provincia di Bologna) e Coriano, Cattolica e Misano Adriatico (provincia di Rimini). Il nuovo sistema tariffario raggiungerà così circa **320.000 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.

**Nei comuni in cui è stata applicata la tariffa puntuale nel 2018 sono stati raggiunti ottimi risultati in termini di raccolta differenziata, superiori all'80%.** Tale risultato appare particolarmente significativo per il comune di Ferrara considerando la dimensione e la complessità del territorio interessato.

Nei comuni con passaggio nel 2019, l'introduzione dei nuovi servizi di raccolta ha portato già nel 2018 incrementi della raccolta differenziata significativi, seppur in misura differente a causa delle diverse tempistiche di avvio dei servizi. Si sottolineano in particolare i risultati di **Dozza, Mordano, Spilamberto, Coriano e Misano**, dove la percentuale di RD ha superato l'80% con aumenti rilevanti rispetto al 2017. In tutti i comuni si è comunque registrato un deciso incremento della percentuale di raccolta differenziata.

Nei prossimi anni si prevede il progressivo passaggio a tariffa puntuale di ulteriori comuni serviti da Hera (previsti circa 50.000 ulteriori cittadini nel 2020) e si procederà a consolidare il nuovo sistema tariffario sviluppando ulteriormente processi e sistemi per garantire una gestione uniforme ed efficace del modello di Gruppo, sempre in accordo con disposizioni e linee guida definite dagli Enti regolatori.

*Economia circolare e raccolta differenziata: grazie all'impegno di Hera e dei cittadini il 93% della raccolta differenziata è stato effettivamente recuperato nel 2017*

Hera, per il nono 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 2017 il **93%**, suddivisa nell'90% di riciclo di materia e 10% di recupero energetico che si ottiene esclusivamente nelle filiere della plastica e del verde. Il progetto ha riguardato i principali materiali raccolti in modo differenziato: verde, carta, organico, vetro, plastica, legno, ferro e metalli (imballaggi in alluminio, acciaio e banda stagnata).

Il report, che comprende tutto il perimetro servito dal Gruppo, rivela un recupero pari al 98% del verde, 95% della carta, 92% dell'organico, 96% del vetro, 71% della plastica, 99% del legno, 98% del ferro e il 92% del metallo e con oltre 276 kg di rifiuti differenziati raccolti per abitante.

Per l'elaborazione del report di quest'anno sono state coinvolte **58 imprese** che gestiscono **71 impianti** di prima destinazione dei rifiuti. Grazie a loro abbiamo risalito l'intera filiera del recupero, fino a rintracciare i 170 impianti di recupero finale gestiti da 162 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 34 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 europea in termini di riciclo e utilizzo delle discariche. Per la prima volta quest'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 2018 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 162 aziende del recupero con un fatturato totale di oltre **11 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).

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

Il progetto del centro storico, che ha visto la realizzazione di mini isole interrato per il conferimento di vetro e organico e del contemporaneo avvio della raccolta indifferenziata porta a porta in lotti rappresentati dai quartieri, ha visto il suo avvio a fine 2014 con il quartiere ex San Vitale, proseguendo con l'attivazione a giugno 2015 del quartiere ex Porto, nel mese di maggio 2017 con il quartiere ex Saragozza e nel mese di marzo 2018 con il quartiere ex Santo Stefano. Sono anche state tutorate le attività commerciali per la verifica dei fabbisogni sui servizi target.

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

Delle 140 mini isole previste inizialmente sono state realizzate complessivamente **109 isole interrato e 14 fuori terra**. Il minor numero rispetto al preventivato è da attribuire alla presenza di sottoservizi rilevati al momento dell'inizio dei lavori, che non hanno consentito la posa delle vasche.

Nel corso del 2018 è stata avviata la trasformazione delle 15 isole interrato grandi del centro storico da raccolta del rifiuto indifferenziato a raccolta di plastica per le 12 isole bi-vano, e a raccolta carta/cartone per le restanti tre mono-vano.

L'intero comune raggiunge nel 2018 il 52,2% a fronte del 47,6% dell'anno precedente mentre l'intero centro storico passa dal 50,0% dell'anno 2017 al 61,8% del 2018. Nei tre quartieri del centro storico con sistema di raccolta a regime la raccolta differenziata si attesta mediamente sul 63%. Anche i controlli sulla qualità dell'organico e del vetro continuano a essere incoraggianti, con percentuali di materiali conformi attorno al 90%. Infine le analisi sulla qualità della plastica e cartone delle isole interrato grandi, di recente conversione, si attestano su valori di conformità superiori al 95%.

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

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

Il progetto, avviato nell'anno scolastico 2010-2011 a Ravenna, al 2018 copre i 18 comuni del ravennate, 22 comuni del modenese e Ferrara per un totale di 41 comuni. Ha coinvolto nell'anno scolastico 2017-2018, 392 scuole e 74.600 studenti. Alle scuole partecipanti è stato riconosciuto un premio per l'attività svolta pari a oltre 103.400 euro. Nell'ambito del progetto sono state conferite in stazione ecologia oltre 1.437 tonnellate di rifiuti portati dai ragazzi e dalle loro famiglie.

### *CiboAmico: oltre 91.000 pasti 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, CiboAmico 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 2018 sono stati circa **11.000 i pasti recuperati** a favore di cinque **onlus del territorio** che assistono quotidianamente oltre 110 persone, corrispondenti a circa cinque tonnellate di cibo per un valore economico di **oltre 47.000 euro**. In questo modo, inoltre, è stata evitata la produzione di 4,8 tonnellate di rifiuti, corrispondenti alla capienza di più di dieci cassonetti e l'emissione di quasi 21 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 91.000 pasti, per un valore economico di circa 375.000 euro. Ciò ha evitato la produzione di 39 tonnellate di rifiuti (corrispondenti a circa 86 cassonetti) e l'emissione di quasi 170 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 Opera di Padre Marella (OPM) e Associazione Arca nel bolognese, Associazione Papa Giovanni XXIII (APG23) a Imola e 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 di Bologna, Comunità Terapeutica di Cadriano, Comunità L'Arcobaleno di Quarto Inferiore, Pronta accoglienza adulti di Imola, Capanna di Betlemme di Rimini, Casa della Donne, Casa Mambro e Mensa di via Gaetano Pesci a Ferrara.

A fine 2017, inoltre, Ciboamico 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 a Porta Aperta le loro rimanenze, che vengono utilizzate a beneficio di persone in condizione di disagio. Nel 2018 sono stati raccolti e riutilizzati più di 2.000 kg di alimenti grazie a 21 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.

#### *FarmacoAmico: 46 mila confezioni di farmaci non scaduti recuperate*

FarmacoAmico è il progetto promosso da Hera per raccogliere medicinali non scaduti e creare una rete solidale sul territorio. I farmaci con ancora almeno 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, FarmacoAmico è realizzato in collaborazione con Last Minute Market e oggi coinvolge 17 Comuni della Regione Emilia-Romagna dove risiedono circa 1,2 milioni di abitanti (pari al 48% della popolazione servita). Il risultato è positivo poiché, nonostante l'uscita dal progetto dei territori di Forlì e Forlimpopoli per passaggio alla gestione in house, le estensioni in altri comuni hanno quasi permesso di raggiungere l'obiettivo che ci eravamo prefissati (50% al 2019). Si sottolinea che la Onlus di riferimento nei due territori citati, Comitato per la lotta della fame nel mondo, non è stata esclusa dalla rete Last Minute Market, ma è stata accreditata come ente beneficiario dei farmaci di secondo livello.

Nel 2018, nei territori sopraccitati, sono state **riavviate al riuso circa 46.000 confezioni di farmaci** (-14% sui valori 2016, ma +15% a parità di perimetro) per un valore complessivo di oltre **549 mila euro** (-18% sui valori 2016, ma +10% a parità di perimetro). Nonostante l'impossibilità di proseguire il progetto nei territori di Forlì e Forlimpopoli ha sicuramente inciso negativamente sui numeri totali dell'iniziativa, ma le nuove

attivazioni avvenute nel corso del 2018 (distretto ceramico modenese, Castel San Pietro Terme, Castenaso) e le prossime attivazioni del 2019, confermano sicuramente la crescita del progetto nel suo complesso.

Il progetto ha visto coinvolte in totale 102 farmacie e 27 Onlus, di cui alcune operanti all'estero, oltre a diversi partner, istituzioni, associazioni di categoria e del panorama aziendale per un totale di 31 soggetti coinvolti.

Da inizio progetto sono state raccolte e avviate al riuso oltre 221 mila confezioni di farmaci per un valore economico complessivo di 2,4 milioni di euro, che corrispondono a un equivalente risparmio per il Sistema Sanitario Nazionale.

Nel luglio 2018 Hera e Last Minute Market hanno siglato, con l'**Assessorato alla Salute della Regione Emilia Romagna**, un **Protocollo d'intenti sul recupero di farmaci donati**. Inoltre è stato intrapreso un processo di adeguamento del progetto Farmaco Amico alle Linee Guida riportanti le indicazioni per il recupero di farmaci proposte dalla Regione Emilia-Romagna. Tale adeguamento ha necessitato, in alcuni territori, di brevi sospensioni dell'operatività del progetto, per consentire l'installazione del software gestionale e la formazione ai farmacisti circa l'utilizzo. Quest'attività, che ha riguardato in particolare i territori di Modena e Distretto Ceramico, ha comportato nel brevissimo periodo una flessione dei risultati, ha permesso di consolidare le basi su cui poggia tutto il progetto Farmaco Amico.

Nel territorio di Bologna, grazie all'iniziativa della Fondazione ANT, all'interno dell'attività di **Alternanza Scuola Lavoro**, coinvolgendo gli studenti di alcuni licei bolognesi, sono state svolte delle lezioni di introduzione al progetto FarmacoAmico e di seguito è stato sviluppato un tirocinio di 40 ore complessive, che ha visto gli studenti impegnati nella sensibilizzazione dei cittadini in diverse farmacie aderenti al progetto.

#### *Continua il successo di Cambia il finale: 820 tonnellate d'ingombranti raccolte nel 2018*

Il progetto, giunto al quinto anno di attività, permette di intercettare tutti gli oggetti in buono stato altrimenti destinati alle raccolte di rifiuti ingombranti per consentirne il riuso, grazie ad una rete di Onlus 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 associazioni benefiche Onlus dell'Emilia-Romagna che ritirano beni ingombranti presso la propria sede o a domicilio, destinandoli a mercatini dell'usato, utilizzandoli nelle proprie sedi o donandoli a persone bisognose. La raccolta di beni svolta dalle Onlus viene promossa attraverso tutti gli strumenti comunicativi del Gruppo Hera, in particolare tramite gli operatori di call center, che propongono agli utenti la possibilità di donare gli oggetti ingombranti in buono stato di cui intendono disfarsi.

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

Le **Onlus partecipanti** a fine 2018 sono 17, distribuite su tutto il territorio dell'Emilia-Romagna servito da Hera, garantendo la copertura di tutte le città principali. Nel corso del 2018, le associazioni hanno ricevuto più di 7.400 telefonate da parte dei cittadini disposti a donare i beni ingombranti e hanno effettuato più di 5.800 ritiri, per un totale di circa 188.000 pezzi e circa **820 tonnellate raccolte**, confermando risultati in linea con l'anno precedente nonostante il mancato apporto delle Onlus del territorio di Forlì (a cause del passaggio del comune alla gestione in house). La maggior parte dei beni donati sono stati **destinati a riutilizzo**, con una percentuale media intorno al **70%**: da gennaio a dicembre 2018, complessivamente il progetto ha quindi permesso di evitare un totale di circa 577 tonnellate di rifiuti ingombranti, ottenendo un risultato in linea con l'anno precedente, con grande risparmio a vantaggio dell'ambiente e minori oneri legati alle raccolte rifiuti.

### *Recupero degli oli vegetali*

Nel corso del 2018 Hera Spa ha rilanciato il progetto di raccolta degli oli vegetali, generando un caso 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, verrà trasportato alla Bio-raffineria ENI di Porto Marghera (VE) dove **verrà trasformato in biodiesel**. Questo gasolio, nella misura di 500.000 litri, verrà utilizzato per alimentare una parte dei compattatori utilizzati per la raccolta rifiuti nella provincia di Modena. Per potenziare ulteriormente tale servizio di raccolta, nel corso del 2018 sono stati posizionati altri 300 contenitori stradali, portando il numero totale dei contenitori sul territorio a 700 pezzi distribuiti in oltre 100 comuni per una popolazione servita di circa 2,3 milioni di abitanti. La raccolta complessiva di olio vegetale nel 2018 ammonta a 850 tonnellate, di cui circa 400 provenienti dai Centri di raccolta e 450 provenienti dai contenitori stradali, ma nel 2019 la raccolta complessiva supererà le 1000 tonn, che saranno tutte destinate alla Bio-raffineria di ENI.

### *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 politeline. 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, al via a gennaio, interesserà 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 CO2 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 dieci mila km).

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

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

Numerose le iniziative a livello nazionale e internazionale come, ad esempio, le importanti convenzioni aperte con le Accademie di Belle Arti di Firenze e di Bologna che, ogni anno, coinvolgono numerosi studenti in seminari e workshop che si svolgono presso l’Officina SCART® di Waste Recycling. Si tratta di iniziative artistico-formative rivolte agli studenti iscritti che hanno come tema la sperimentazione sull’uso artistico dei rifiuti industriali. Negli anni SCART® ha partecipato anche a numerose mostre nazionali e internazionali. Dopo Ravenna, Imola, Modena, Pisa, Udine e, dopo la tappa bolognese di Arte Fiera, nel 2018 è la volta di Padova: è approda infatti nella splendida cornice dell’Agorà del centro Culturale Altinate – San Gaetano, la mostra SCART, “travelling exhibition” che inserisce in modo originale l’arte nel percorso virtuoso



dell'economia circolare. Il progetto espositivo chiude a Padova un anno particolarmente significativo della sua storia: SCART nasceva infatti 20 anni fa con l'intento di alzare il sipario sullo scenario del riuso e recupero della materia, integrando e completando la mission di Waste Recycling da sempre impegnata nel trattamento e smaltimento dei rifiuti industriali.

#### *"Più alberi in città" se vai alle Stazioni ecologiche di Hera*

Dopo il grande successo della campagna Elimina la bolletta, regala un albero alla tua città, in collaborazione con il Comune di Modena è stato avviato il progetto Più alberi in città, studiato per promuovere nuovamente la forestazione urbana attraverso il maggiore ricorso dei cittadini alle stazioni ecologiche o centri di raccolta.

Grazie a questa iniziativa, per tutto il 2018 Hera ha donato alla città un albero ogni 50 nuovi utenti domestici modenesi che hanno conferito i propri rifiuti differenziati alle stazioni ecologiche. Il Comune di Modena, secondo le proprie progettualità di verde urbano, ha indirizzato le piantumazioni verso la grande area verde del Parco Chinnici.

Grazie alla collaborazione e all'impegno dei cittadini, l'obiettivo dell'iniziativa è stato raggiunto e a fine 2018 erano più di 150 gli alberi donati alla città, con le ultime piantumazioni previste fra febbraio e marzo 2019.

Il progetto è stato sviluppato per incentivare un maggior utilizzo delle stazioni ecologiche Hera: tale comportamento, infatti, è vantaggioso per l'ambiente e il decoro urbano poiché aiuta a ridurre il fenomeno dell'abbandono di rifiuti nonché 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.

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

Tutti i dettagli dell'iniziativa sono disponibili sul sito [www.ilrifiutologo.it/alberimodena](http://www.ilrifiutologo.it/alberimodena)

A marzo 2019 il progetto è stato esteso anche a Ferrara.

## **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 ricomprendere una mitigazione del rischio idraulico. Si segnala al riguardo che per tali opere aggiuntive è peraltro in corso la istruttoria finalizzata a vedere riconosciuti ulteriori finanziamenti pubblici nell'ambito del filone cosiddetto "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 migliorie 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 2023. 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 traguardare 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:

<b>Intervento</b>	<b>Stato di avanzamento al 31 dicembre 2018</b>	<b>Anno di completamento previsto/effettivo</b>	<b>Motivazioni/benefici</b>
1. Raddoppio del depuratore di Santa Giustina	Concluso	2016	Miglioramento del processo depurativo
2. Riconversione del depuratore di Rimini Marechiese 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 progettazione 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)
5. Realizzazione Dorsale Sud	In corso di realizzazione 3° stralcio lotto premente, in corso progettazione 3° stralcio lotto sollevamenti (concluso 2° stralcio nel 2018)	2020	Riduzione del numero di aperture degli scarichi a mare Ausa e Colonnella I
6. Completamento della separazione nei bacini Roncasso e Pradella	In corso di acquisizione dei permessi	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	2019	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

Intervento	Stato di avanzamento al 31 dicembre 2018	Anno di completamento previsto/effettivo	Motivazioni/benefici
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	2023	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	A breve avvio lavori di realizzazione opere	2019	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.

Gli interventi previsti per il 2019 – il completamento delle vasche dell'AUSA e delle condotte sottomarine, insieme alla progressiva separazione delle reti nella zona Nord della Città – 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 2019 si prevede di incrementarli a 4.144 metri.**

Inoltre, a ulteriore dimostrazione del forte legame del Piano con la Città di Rimini, si evidenzia 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.

#### *L'adeguamento del depuratore di Servola a Trieste: verso la piena risoluzione di una infrazione comunitaria del 2014*

L'adeguamento del depuratore di Servola a Trieste: uscito dalla procedura di infrazione comunitaria del 2014 e dichiarato conforme l'agglomerato. Il nuovo impianto di depurazione è pienamente operativo dal 23 giugno 2018. Tutte le funzioni dell'impianto (linea acque e linea fanghi) sono entrate a regime e le concentrazioni degli inquinanti in uscita si sono sensibilmente ridotte: fosforo e azoto dimezzate, COD ridotto del 30%, il BOD più del 60% e i solidi sospesi del 45%. Per l'intervento sono stati spesi circa 50 milioni di euro. È stato inoltre previsto il recupero delle acque di processo per circa 180 mc/giorno: l'acqua depurata in uscita dall'impianto viene riimmessa nello stesso per altri usi industriali, come, ad esempio, il lavaggio delle macchine.

Sono state organizzate le prime aperture al pubblico del nuovo impianto, in vista dell'inserimento di Servola nell'elenco degli impianti di AcegasApsAmga visitabili dal pubblico (associazioni di categoria, privati, scuole), riscuotendo un notevole gradimento da parte dei partecipanti, tenuto conto delle grandi innovazioni che questa realizzazione ha sviluppato nel settore dell'impiantistica e degli impianti di trattamento delle acque reflue.

#### *Satellite per le ricerche delle perdite della rete idrica*

Esiste una soluzione innovativa, basata su tecnologia satellitare, per contrastare il fenomeno delle perdite occulte dalle reti idriche, cioè quelle perdite nascoste che non si manifestano con fuoriuscite visibili d'acqua e che sono spesso presenti nelle reti di distribuzione.

Hera, prima azienda in Italia ad aver adottato nel 2016 tale tecnologia sviluppata in collaborazione con la società israeliana Utilis nell'ambito di un progetto pilota a Ferrara, ha esteso nel 2017 e nel 2018 tale sperimentazione in alcune aree delle province di Modena, Bologna in Emilia e di Forlì-Cesena in Romagna a come strumento di integrazione alle attività di ricerca perdite programmata, individuando in questo triennio di sperimentazione 204 perdite occulte. L'innovativa tecnologia si basa sull'analisi, mediante un algoritmo, di una scansione del sottosuolo. Le immagini sono acquisite dal satellite Alos-2, gestito dalla Japanese Aerospace Exploration Agency (JAXA), in orbita circa 650 chilometri sopra la terra, che utilizza segnali elettromagnetici con una lunghezza d'onda in grado di penetrare il terreno.

I dati ottenuti attraverso la scansione vengono ripuliti dalle informazioni distorte e incrociati con lo schema della rete, individuando una mappa nella quale sono evidenziati i punti della rete in cui sono presenti possibili perdite.

La vera e propria ricerca fughe in loco viene svolta in seguito con i metodi tradizionali, ma, grazie alla precisione del nuovo sistema, in ambiti assai più circoscritti.

Nel corso del 2018 inoltre, all'interno delle iniziative Circular Water e nell'ottica di sperimentare tecnologie innovative di ricerca perdite applicate alla rete acquedottistica, è stato avviato il progetto Water Hound finalizzato a sperimentare tecnologie in-line, ovvero con ispezione interna delle condotte. Sono state quindi sperimentate le tecnologie

- "Smart Ball": una sfera di metallo contenete diversi sensori, a galleggiamento libero e wireless, in grado di rilevare le perdite dall'interno della condotta;
- "Sahara": un dispositivo cablato spinto dal flusso dell'acqua grazie ad un paracadute sulla sua sommità, in grado di eseguire video-analisi, rilevare le perdite e bolle d'aria dall'interno della condotta, tracciare l'esatta posizione della tubazione.

La sperimentazione è stata svolta sul territorio di Ravenna su due tratti di condotte con dimensioni e di materiali diversi con individuazione di alcune perdite occulte oltre a dati e informazioni sulle condizioni delle condotte.

# Innovazione e contributo allo sviluppo

## Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a promuovere la bolletta elettronica (22% dei contratti con invio elettronico della bolletta nel 2018 e 31% nel 2021) anche attraverso la prosecuzione della campagna Digi e Lode a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>24% I clienti che ricevono la bolletta via mail. Avviata la seconda edizione di Digi e Lode, progetto che vede i clienti e l'azienda insieme per digitalizzare le scuole del territorio. (vedi pag. 133)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti: incrementare gli iscritti ai servizi on-line al 20% nel 2018 e al 24% nel 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>21% I clienti iscritti ai servizi on-line a fine 2018 (erano il 19% nel 2017). (vedi pag. 132)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire la realizzazione di progetti di business intelligence/data analytics con l'obiettivo di:               <ul style="list-style-type: none"> <li>ottimizzare la ricerca fughe gas programmata e le attività di conduzione e manutenzione reti gas;</li> <li>ottimizzare i percorsi di raccolta rifiuti anche in base al livello riempimento di cassonetti/contenitori;</li> <li>ottimizzare la gestione dei depuratori (consumi energetici e performance) attraverso lo sviluppo di logiche predittive.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguita la realizzazione di tre progetti di business intelligence/data analytics :               <ul style="list-style-type: none"> <li>la ricerca fughe gas programmata e le attività di conduzione e manutenzione reti gas saranno ottimizzate nel 2019 sulla base delle analisi e degli strumenti realizzati nel 2018;</li> <li>sono stati ottimizzati i percorsi di raccolta della carta a Ferrara e conclusi 5 progetti di ricerca operativa per l'ottimizzazione dei percorsi di raccolta a Ferrara, Modena, Bologna e Ravenna;</li> <li>avviato il progetto per l'ottimizzazione dei consumi energetici e le performance del depuratore di Modena che proseguirà nel 2019 e coinvolgerà altri 12 depuratori (Senseable Dep). (vedi pag. 122)</li> </ul> </li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuare a coinvolgere i lavoratori attraverso Heureka: stimolare la proposta di idee innovative in tre nuovi ambiti nel 2018. Avviare la fattibilità per le iniziative proposte dai dipendenti e selezionate.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 I nuovi ambiti (salute e sicurezza, diversity management, servizi ambientali) nei quali sono stati coinvolti i lavoratori con Heureka. Sono 39 le idee proposte nell'anno. Avviata la fattibilità per le iniziative proposte dai dipendenti e selezionate. (vedi pag. 176)</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti: sviluppo dei servizi di tracking sulle principali pratiche per informare i clienti sull'avanzamento delle proprie richieste e di servizi di alert, ovvero promemoria che potranno essere impostati a scelta del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dal 2018 i clienti hanno la possibilità di usufruire delle funzionalità di tracking sulle principali pratiche (voltura , variazione di potenza e portata, ecc.) e hanno a disposizione il servizio di Alert, promemoria per eventi come: emissione bolletta, scadenza autolettura remind appuntamenti, ecc. (vedi pag. 130)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare la customer experience dei clienti: semplificare le modalità di accettazione dei preventivi e di sottoscrizione dei contratti attraverso la digitalizzazione: estendere la modalità semplificata a tutti gli sportelli entro il 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2018 la modalità di accettazione dei preventivi e di sottoscrizione dei contratti è stata semplificata attraverso l'introduzione della firma digitale in tutti gli sportelli. (vedi pag. 130)</li> </ul>	ER

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proseguire/avviare nuovi progetti innovativi in ambito economia circolare e per una nuova gestione dei fanghi da depurazione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proseguiti e avviati nuovi progetti innovativi in ambito economia circolare e per una nuova gestione dei fanghi da depurazione, come bioraffineria 2.0 (per produrre biocombustibili avanzati dal trattamento di sfalci e potature raccolti) e sistema di idrolisi ad ultrasuoni fanghi (per l'ottimizzazione del ciclo idrico e lo smaltimento dei fanghi di depurazione delle acque reflue urbane). (vedi pag. 122)</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promuovere la conoscenza delle agevolazioni tariffarie anche nei territori del Triveneto e delle Marche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Posticipate le attività di promozione per la conoscenza delle agevolazioni tariffarie nei territori del Triveneto e delle Marche.</li> </ul>		T	M
<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>● 816 le persone svantaggiate nel 2018 nel mondo lavorativo attraverso l'esternalizzazione alle cooperative sociali, in particolare nella gestione dei servizi ambientali. (vedi pag. 149)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estendere ad ulteriori comuni il protocollo per prevenire le sospensioni della fornitura ai clienti assistiti dai servizi sociali. Mantenere un tasso di sospensioni evitate pari all'80% del totale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 90% Tasso di sospensioni evitate nel 2018 (era 82% nel 2017) grazie ai protocolli sottoscritti con 85 Comuni (stabili rispetto al 2017). (vedi pag. 149)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proseguire con le attività del protocollo regionale sull'alternanza scuola lavoro: effettuare ulteriori 40 stage nel 2018 con l'obiettivo di totalizzare 180 stage entro il 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 72 gli stage attivati nel 2018 nell'ambito del programma di alternanza scuola lavoro sottoscritto con la Regione Emilia Romagna. 212 in tutto nel primo triennio 2016-2018. (vedi pag. 183)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 23 le gare, tra le più rilevanti, nelle quali è stata inserita la clausola sociale a garanzia dell'occupazione. (vedi pag. 156)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consumo di suolo: 725 mila metri quadrati di suolo riutilizzato tra il 2018 e il 2021 nella progettazione di infrastrutture (i 2/3 del suolo totale coinvolto da nuove progettazioni).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 68% suolo riutilizzato nella realizzazione di nuove infrastrutture effettuate nel 2018 (115 mila metri quadrati). (vedi pag. 176)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Teleriscaldamento: aumentare la volumetria servita (+1% rispetto al 2017) e la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero del +5% rispetto al 2017 a beneficio della qualità dell'aria nelle città servite. Avviare il progetto per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● +1,1% la volumetria servita dal teleriscaldamento aumentata nel 2018 rispetto al 2017. Invariata la quota di energia prodotta da fonte rinnovabile e da recupero. Avviato il progetto per incrementare lo sfruttamento della geotermia a Ferrara attraverso l'acquisizione della concessione per la gestione diretta dei pozzi geotermici. (vedi pag. 167)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Continuare a privilegiare l'acquisto di automezzi a ridotto impatto ambientale (29% nel 2021).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 22,8% Automezzi a ridotto impatto ambientale nel 2018 (22% nel 2017). (vedi pag. 172)</li> </ul>	ER	T	M

Faremo	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 41% clienti con bolletta elettronica e 27% di clienti iscritti ai servizi on line al 2022. Promuovere la digitalizzazione presso i clienti anche attraverso l'estensione di «Digi e Lode» a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.</li> </ul>	ER		
<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>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promuovere soluzioni «circular smart city» presso Comuni e Università.</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proseguire nella ricerca di produzione di bioplastica da frazioni organiche e da CO<sub>2</sub> e idrogeno in partnership con Bio-on.</li> </ul>			
<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>	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>	ER	T	M
<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>	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 (casi di internalizzazione esclusi).</li> </ul>	ER	T	M
<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>	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>	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>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>● +200 infrastrutture pubbliche e private realizzate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città.</li> </ul>	ER	T	

\* ER: Emilia Romagna; T: Triveneto; M: Marche

# DIFFUSIONE DELL'INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

## il contesto internazionale

### Perché è importante

La digitalizzazione rappresenta una delle principali cause di trasformazione radicale dei modelli di business aziendali, così come dei tradizionali processi economici e sociali. Allo stesso tempo, è un'opportunità per realizzare un modello di sviluppo economico sostenibile. Oltre a creare nuove fonti di ricavi e nuovi posti di lavoro, la digitalizzazione permette di garantire maggiore trasparenza e creare fiducia nelle istituzioni e nelle aziende. Al contempo, pone tutti gli attori di fronte a nuove sfide, quali la capacità da parte delle istituzioni e degli attori industriali di formare la futura generazione di talenti, affinché questi siano preparati per sfruttare appieno tutte le possibilità offerte dalla digital transformation.

**10,4**  
MILIONI DI PERSONE

impiegate nell'economia dei dati in Europa entro il 2020 (Commissione Europea)

**8**  
MILIARDI

i dispositivi connessi a internet a oggi a livello globale, contro 500 milioni nel 2005. (Wef)

**35%**

degli occupati con insufficienti competenze digitali di base in Europa (Commissione Europea)

**25<sup>ESIMA</sup>**

La posizione dell'Italia tra i 28 Paesi dell'Unione Europea in materia di digitalizzazione nel 2018 (Commissione Europea)

**4%**

il contributo del digitale al Pil in Italia nel 2016 (McKinsey Global Institute)

**+570%**

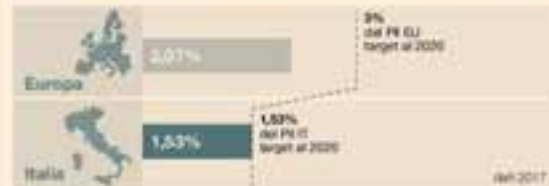
la crescita dell'utilizzo di internet in Europa dal 2000 al 2018 (Internet World Stats)

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

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e il 2030 "Climate and energy policy framework" dell'UE invitano a una diffusione delle reti intelligenti e della banda larga. La "Roadmap to a resource efficient Europe" sostiene la diffusione delle smart grid e della gestione dell'energia. Sono stati posti obiettivi strategici sugli investimenti in ricerca e sviluppo, promossi all'interno della strategia **Europa 2020**.

Gli investimenti in ricerca e sviluppo rispetto agli obiettivi 2020



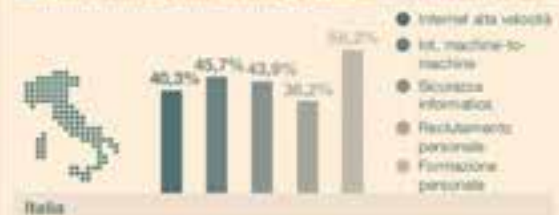
### Italia: lenti progressi sulla digitalizzazione

Lo sviluppo della digitalizzazione è tutt'ora ostacolato da divario culturale digitale e mancanza di infrastrutture e competenze adeguate, come emerge dal **Digital Economy and Society Index** che vede l'Italia alla 25ª posizione sui 28 Stati membri. Obiettivi di diffusione della banda larga sono presenti nell'"**Agenda digitale italiana 2014-2020**" e anche il settore industriale sta facendo progressi. Dopo il **piano nazionale Industria 4.0**, nel 2017 il governo ha lanciato **Impresa 4.0**, per incentivare investimenti innovativi e infrastrutture digitali nei settori dell'economia.

L'Italia rispetto ai target di diffusione della banda larga fissati dall'Agenda Digitale Italiana (fonte: Istat)



### Intenzioni di investire nelle tecnologie abilitanti 4.0 nel corso del 2018



**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**  
Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**  
Rendare le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e resilienti

Altri SDGs correlati: **4, 5, 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 **iniziative 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

Nella quota d'investimenti finalizzati a creare valore condiviso nel 2018 (si veda il paragrafo sul Valore condiviso nel capitolo "Sostenibilità, Strategia e Valore condiviso"), 62,4 milioni di euro sono stati investiti dal Gruppo in innovazione. Nello specifico, in ordine di grandezza, il Gruppo ha investito circa 31,6 milioni in ambito smart city (in cui sono collocati gli investimenti per l'installazione dei contatori gas elettronici); 25,1 in ambito utility 4.0; 5,1 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 per i comuni
	Mappe energetiche della città
<i>Economia circolare</i>	Il biometano Hera da rifiuti (si veda Case Study del capitolo "Uso intelligente dell'energia" – pag. 55)
	Bioplastica da frazione organica
	Bioplastica da idrogeno e CO <sub>2</sub>
	Bioraffineria 2.0 per produrre biometano dalle potature
	Sistema di idrolisi ad ultrasuoni dei fanghi
	Serra per essiccamento fanghi da depurazione
	Riuso di acque di scarico
<i>Digitalizzazione interna e data analytics (Utility 4.0)</i>	Smart Hera
	Workforce management (Hergo Reti)
	Digital workplace
	Senseable Dep: cruscotto andamento impianti di depurazione
	Robotic Process Automation
	Ottimizzazione della gestione dei depuratori
	HergoAmbiente e analisi dei dati per i servizi ambientali
	Progetti di digitalizzazione di HERAtech
	Con Hera l'evoluzione del contatore gas
<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. I servizi previsti comprendono la raccolta dei rifiuti urbani con riconoscimento utente, il monitoraggio della qualità ambientale, la videosorveglianza, i servizi di connettività e la ricarica elettrica.

I **principali aspetti innovativi** del progetto sono:

- la qualità urbana, con la creazione di un punto in grado di aggregare ed erogare servizi per la città;
- il monitoraggio dei principali parametri ambientali per controllare lo stato di salute della città;
- la connettività, attraverso hotspot wi-fi, concentratori di dati e altri dispositivi di telecomunicazione;
- la mobilità sostenibile, con lo sviluppo della rete cittadina di ricariche elettriche per veicoli e biciclette;

- la sicurezza, mediante un sistema di videosorveglianza e videoanalisi;
- un elevato livello estetico delle isole ecologiche di base per la raccolta dei rifiuti urbani.

Dopo il primo prototipo indoor realizzato nel 2016, nel 2017 è stato realizzato il prototipo outdoor composto da un totem tecnologico e due contenitori di rifiuti. Successivamente l'isola è stata ottimizzata e integrata con un altro contenitore per poter raccogliere carta e cartone, plastica e lattine e vetro.

Ad ottobre 2018 è stata attivata una **sperimentazione presso il comune di Castel Bolognese** in cui circa cinquanta famiglie sono state coinvolte per conferire il proprio rifiuto differenziato presso l'isola. La sperimentazione ha una durata di circa sei mesi per testare il prototipo e validare le scelte tecnologiche e i dettagli costruttivi. Presso l'isola è stato attivato il servizio di wi-fi e monitoraggio della qualità dell'aria; è in corso l'abilitazione del servizio di videosorveglianza del territorio in collaborazione con la Polizia Municipale, unico soggetto preposto all'attività di controllo del territorio.

Per aumentare l'offerta di servizi smart, nel corso del 2018, è stato progettato un ulteriore modulo con una pensilina per ospitare delle biciclette elettriche e mantenere l'aggregazione di altri servizi come la videosorveglianza, il wi-fi, la ricarica elettrica per tri-ride, il monitoraggio della qualità dell'aria e dei livelli acustici del territorio, la produzione di energia rinnovabile attraverso una copertura fotovoltaica e il deposito pacchi. Tale nuova isola smart è stata realizzata e installata nel mese di ottobre in occasione dell'inaugurazione del **Campus Universitario di Cesena** per attivare così il periodo di test del prototipo.

Al termine delle sperimentazioni si prevede di trasformare i prototipi in prodotti industriali e di estendere tali infrastrutture ad altre realtà.

#### *Smart city: Sensori ambientali*

Il progetto ha l'obiettivo di sviluppare una rete di monitoraggio dei principali parametri di **qualità dell'aria** all'interno delle città attraverso l'utilizzo di apparecchiature "low cost" capaci di fornire indicazioni con frequenze orarie e non giornaliere.

Nel mese di novembre 2017 sono state installate sei unità sul comune di Castel Bolognese, mentre nell'arco del 2018 sono stati effettuati un **monitoraggio** e una elaborazione in continuo dei parametri ambientali, da cui si evidenzia il ruolo chiave della pioggia nell'abbattere gli inquinanti. Le analisi chimiche svolte sul particolato (PM 2.5) hanno rilevato la presenza di composti che derivano dalla combustione delle biomasse, quantitativo prevalente nei mesi invernali.

Sono ancora **in corso le elaborazioni** sui dati raccolti per comprendere al meglio qual è il contributo di ogni fonte (residenziale, traffico,...) all'inquinamento dell'aria rilevato. Inoltre, nel corso del 2018, in collaborazione con l'istituto CNR-Ibimet, sono stati sviluppati dei **sensori acustici** in grado di rilevare il rumore in ambito urbano. Nel territorio di Castel Bolognese sono state installate sei di queste unità, posizionate seguendo la classificazione acustica del territorio. Le acquisizioni e la loro elaborazione sono tutt'ora in corso.

#### *Smart city: Dashboard per i comuni*

La dashboard per i comuni è un **cruscotto di analisi e monitoraggio della città**. Essa permette di visualizzare in modo integrato le elaborazioni e le correlazioni di dati (Big Data) provenienti da vari servizi e sensori installati all'interno dei territori comunali.

Gli obiettivi che vengono monitorati derivano dagli Sdgs dell'**Agenda Onu 2030** e dal protocollo Carta di Bologna per l'Ambiente.

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

Nel corso del 2018 è stata rilasciata la dashboard al comune di Castel Bolognese comprensiva dei servizi: sensori ambientali, totem e smart waste, mappe energetiche e passaporto ambientale.

Nel 2019 verrà rilasciata anche per altri comuni una seconda release della piattaforma con ottimizzazioni tali da dare più valore agli obiettivi di sostenibilità, agevolando anche l'utilizzo dello strumento da parte dei tecnici comunali.

#### *Smart city: Mappe energetiche della città*

Le mappe energetiche sono strumenti utili per **valutare l'andamento dei consumi energetici della città** e svolgere analisi di efficientamento. Nel corso del 2018 sono stati raccolti i dati dei consumi energetici provenienti dall'amministrazione comunale di Castel Bolognese (consumi di gas, energia elettrica, acqua e dati relativi alla Tari per i servizi di gestione rifiuti urbani) e la loro elaborazione ha portato ad identificare le classi di consumo degli edifici, nonché la valutazione della coerenza tra il consumo di acqua e il numero di residenti e una stima del tipo di impianto utilizzato per il riscaldamento. Ulteriori elaborazioni sono in corso prendendo in esame anche il contributo delle fonti rinnovabili. Le mappe energetiche possono essere utili alle amministrazioni per conoscere il proprio territorio in maniera più approfondita e per **promuovere comportamenti virtuosi** che generino un risparmio energetico e il miglioramento della qualità dell'aria. Lo strumento è inserito nell'ambito della Dashboard comunale ed è oggetto di continua evoluzione.

#### *Economia circolare: Bioplastica da frazione organica*

Nel 2018 è stato avviato un rapporto di collaborazione con **Bio-on**, leader mondiale nella produzione di bioplastica. Tra i progetti previsti si colloca anche il **PHA-CELL** che mira alla **produzione di Pha, bioplastica biodegradabile al 100%**, utilizzando come materia prima gli **zuccheri contenuti nelle biomasse lignocellulosiche**. Tali zuccheri sono presenti in tutti i tipi di legno, ma sono difficilmente utilizzabili in quanto legati in strutture complesse come la cellulosa e l'emicellulosa. Tramite opportuni trattamenti che prevedono l'utilizzo di calore e di particolari enzimi è possibile "rompere" queste strutture e liberare gli zuccheri che possono essere quindi utilizzati nel processo di produzione della bioplastica.

Il progetto nasce dalla volontà del gruppo Hera di ottenere in futuro prodotti ad alto valore utilizzando gli scarti organici che raccoglie sul territorio; tra questi vi sono anche gli sfalci e le potature che potrebbero essere utilizzati nel processo PHA-CELL.

#### *Economia circolare: Bioplastica da idrogeno e CO<sub>2</sub>*

Nel 2018 Hera e Bio-on hanno costituito una nuova società denominata **Lux-on**, che ha l'obiettivo di sviluppare in tempi rapidi la tecnologia che prevede l'uso dell'**anidride carbonica** presente in atmosfera zero come fonte di carbonio **per la produzione di bioplastica**, naturale e biodegradabile al 100%. La produzione di bioplastica realizzata da Lux-on si baserà solo su energia rinnovabile solare e, grazie all'uso di idrogeno come strumento di gestione dell'energia, sarà garantita 24 ore su 24. I **laboratori** e il **primo impianto** verranno costruiti nel 2019 vicino allo stabilimento industriale di Bio-on plants a Castel San Pietro Terme (Bologna). Lo sviluppo della tecnologia sarà favorito dal fatto che molti dei principi e delle attrezzature utilizzati nella tecnologia standard di Bio-on saranno utilizzabili anche nei nuovi sistemi produttivi Lux-on; questo vantaggio consentirà l'accelerazione del passaggio dalla fase di sviluppo a quella pre-industriale. L'impianto sorgerà su un'area di 1.500 mq, di cui 600 mq coperti, e avrà una capacità produttiva flessibile ed espandibile rapidamente.

Per l'innovativo processo produttivo di Lux-On si prevede l'utilizzo di energia elettrica prodotta da impianti fotovoltaici che, oltre ad alimentare direttamente la produzione, forniranno energia stoccabile per l'alimentazione notturna. Ai fini dello stoccaggio dell'energia saranno utilizzate partnership internazionali con i maggiori player della tecnologia associata all'idrogeno (H). L'idrogeno, gas non inquinante, verrà prodotto a partire dall'energia solare, conservato fino al momento dell'utilizzo, e poi ritrasformato in

energia elettrica per alimentare l'impianto quando i pannelli solari non funzionano, la notte o in momenti di scarsa illuminazione solare.

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

Hera ha iniziato una ricerca mirata all'analisi delle tecnologie per produrre **biocombustibili avanzati** derivanti **dal trattamento di sfalci e potature** raccolti sul territorio. Questi materiali di scarto vengono attualmente utilizzati nei processi di compostaggio o sono inviati a recupero energetico, ma in futuro 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 positivi dei test ottenuti nel corso del 2017 hanno rafforzato l'ipotesi della produzione di biometano da sfalci mentre è stata scartata per la bassa resa l'ipotesi legata alla produzione di etanolo. Nel corso del 2018 si sono concluse le **attività sperimentali**, che hanno previsto tra le varie attività anche due test digestione in continuo della durata di cinque mesi e più di 40 prove in batch. Le prove hanno confermato le buone rese ottenibili dalla digestione anaerobica delle potature sottoposte a pretrattamento e i risultati ottenuti saranno utilizzati per avviare la fase di fattibilità di un impianto full scale. Nel corso del 2019 verrà conclusa la fase di progettazione e avviato l'iter autorizzativo.

#### *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.

È stata identificato il **depuratore di Forlì** come sito ottimale dove installare la tecnologia di idrolisi ad ultrasuoni e sono già stati avviati alcuni lavori di predisposizione. L'installazione dovrebbe essere completata nel 2019 e successivamente verranno monitorati i risultati e valutate le performance del sistema.

#### *Economia circolare: Serra per essiccamento 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. Si è scelto come caso applicativo quello dei fanghi prodotti dal depuratore di Ferrara che potrebbero essere essiccati utilizzando anche l'energia geotermica.

Inoltre, nel corso del 2018, AcegasApsAmga Spa ha completato la realizzazione di un impianto pilota presso il depuratore di Padova per l'essiccamento dei fanghi in una serra alimentata solo dall'energia solare.

#### *Economia circolare: Riutilizzo di acque di scarico*

Ad aprile 2018 è stato siglato un accordo di programma triennale con Regione Emilia-Romagna, Arpa, Atersir e Consorzio Bonifica Renana volto a **recuperare le acque reflue scaricate dall'impianto di depurazione di Bologna (Idar)**.

Da agosto 2018 il protocollo è diventato operativo e ad oggi la portata di acqua trattata recuperata è pari a oltre 500.000 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 riutilizzo dell'acqua come bene da preservare. Data l'importanza di tali obiettivi e i positivi risultati del progetto il Gruppo ha scelto di estendere le sperimentazioni sul riutilizzo dell'acqua depurata per garantire il deflusso minimo vitale dei corsi d'acqua in corrispondenza delle stagioni siccitose:

- a **Sassuolo e Savignano** la convenzione in fase di sottoscrizione con il Consorzio della Bonifica di Burana e la Regione permetterà il riutilizzo di circa 500.000 mc a partire dalla stagione irrigua 2019/2020;
- a **Modena** è prevista una convenzione con il Comune e la Regione per il recupero di circa 600.000 mc di acque in uscita dal depuratore Naviglio che verranno veicolate al Cavo Argine per l'irrigazione delle aree agricole a nord di Modena.;
- il progetto POR-FERS a cui Hera partecipa (ENEA capofila), comprende tra gli obiettivi l'applicazione di sistemi smart per il monitoraggio on-line della qualità degli effluenti depurati destinati al riutilizzo e la definizione di sistemi decisionali per la valutazione del destino ottimale (agronomico, industriale, altro) delle acque in uscita dal **depuratore di Cesena**.

#### *Utility 4.0: Smart Hera*

A partire dal 2015 alcuni dipendenti del Gruppo Hera effettuano riunioni periodiche per studiare e sviluppare piccole **iniziative di innovazione**, miglioramento ed efficientamento degli strumenti di lavoro. In quest'ambito rientrano una serie di attività già realizzate o in corso di realizzazione.

Tra le **iniziative realizzate** nel 2018 si segnalano:

- le reception virtuali per la gestione degli accessi di visitatori nelle sedi Hera attraverso operatori collegati da remoto;
- l'implementazione di nuove tecnologie applicate ai cellulari aziendali (ad esempio per la prenotazione e l'apertura tramite app di auto aziendali in pool);
- l'introduzione di tecnologie ad altissima affidabilità per garantire le comunicazioni operative tramite cellulari in caso di emergenza con indisponibilità delle normali reti di trasmissione voce.

Tra le iniziative **in corso** di realizzazione si segnalano:

- la realizzazione di nuove funzioni dell'App aziendale per rendere più agevole l'utilizzo di una serie di servizi per i dipendenti (ad esempio la visualizzazione degli spostamenti da sede a sede dei dipendenti con possibilità di condivisione del trasferimento/mezzo);
- l'introduzione di Totem multimediale in diverse sedi del Gruppo per permettere a tutti i dipendenti, inclusi gli operativi, di accedere ai servizi digitali e news del Gruppo.

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

Nel 2018 è stata introdotta la 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 data base 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. Il percorso di diffusione procede ora con la gestione delle attività di conduzione e manutenzione.

#### *Utility 4.0: Digital workplace*

Si è concluso con successo a fine 2018 il progetto **pilota** (più di 100 utenti coinvolti) di una componente fondamentale della trasformazione digitale in corso nel Gruppo. L'introduzione della Digital Workplace Office365 Microsoft metterà 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 vista 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, governance e individuazione dei dati in conformità al Gdpr.

Nel corso del 2019 e dei 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*

Il progetto ha l'obiettivo di creare una 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.

Dopo la realizzazione di tale piattaforma presso il depuratore di Forlì, nel corso del 2018 è iniziata la fase di estensione agli impianti di Cesena, Cesenatico e Savignano acquistando le apparecchiature necessarie al monitoraggio completo del processo.

In parallelo sono state eseguite delle ottimizzazioni software alla piattaforma per migliorare la qualità degli indici, delle grafiche e dell'user experience dei conduttori d'impianto.

Nel corso del 2019 si prevede di estendere la piattaforma e implementare degli algoritmi, attraverso l'intelligenza artificiale, al fine di creare uno strumento in grado di ottimizzare i processi depurativi.

#### *Utility 4.0: Robotic process automation*

È stata attivata nel corso del 2018 una nuova piattaforma di Robotic Process Automation, con lo scopo di **automatizzare i processi** che prevedono attività di interazione con i sistemi **ripetitivi e a basso valore aggiunto**. La sperimentazione della tecnologia, per testarne le potenzialità, ha dato esiti estremamente soddisfacenti nei due processi interessati (gestione del Durc dei fornitori e gestione delle comunicazioni fra venditore e distributori di energia), sia in termini di velocizzazione del processo, e conseguente efficienza, sia di affidabilità delle operazioni svolte. Tali prime esperienze porteranno nel corso del 2019 al **potenziamento della piattaforma**, creando un vero e proprio "hub di automazione software" dei processi operativi tradizionalmente ad alto assorbimento di risorse, ma a basso valore aggiunto. I risultati in termini di potenziale efficienza su scala di Gruppo sono sicuramente significativi, ma soprattutto la robotica consentirà di liberare tempo alle risorse da utilizzare per 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 progetto, condotto sull'impianto di depurazione di Modena, 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** (Kpi) multivariabili e in real time, finalizzati al miglioramento del controllo sulle prestazioni reali dell'impianto di depurazione. Nel 2019 si prevede la conclusione e la fase di test relativa all'installazione in campo del controllore predittivo.



#### *Utility 4.0: HergoAmbiente e analisi dei dati per i servizi ambientali*

Il 2018 ha visto l'integrazione nel sistema **Hergo Ambiente** di diversi strumenti di data analytics.

I servizi ambientali, quindi, entrano di fatto nel mondo dell'IoT (Internet of Things) caratterizzato dalla produzione e conseguente analisi dei Big Data del sistema.

Tali strumenti si collocano nell'ambito del Data Management aziendale e hanno visto, oltre al consolidamento del sistema grazie all'introduzione di indicatori di performance estesi anche ai centri di raccolta, l'ingegnerizzazione di strumenti di analisi, di natura predittiva, finalizzati a benchmark comparativi e variazioni di logistica dei servizi.

Particolare attenzione è da dedicare allo sviluppo di strumenti di ricerca operativa che hanno l'obiettivo di migliorare la progettazione dei servizi di raccolta, avendo la possibilità di definire con rapidità, scenari logistici e i relativi benefici economici.

Nel 2018 sono stati affinate le analisi relative allo studio del grado di riempimento dei contenitori di raccolta, con l'obiettivo di capire la dinamicità del servizio in ottica di puntare ad una raccolta on-demand.

L'esperienza ha visto l'estensione della sensoristica volumetrica basata su concentratori di segnale (LoraWAN) sul territorio di Ferrara e Trieste. Le rilevazioni dati hanno permesso di comprendere le dinamiche di riempimento di contenitori sul territorio, cambiando profondamente la natura del servizio con l'introduzione delle calotte sui contenitori di raccolta indifferenziata e chiusure controllate su quelli delle altre frazioni differenziate.

#### *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, considerata la complessità, si è articolato su due anni (2017-2018), ed ha interessato 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).

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: Con Hera l'evoluzione del contatore gas*

L'innovazione proposta da Hera prevede un **apparato per la rilevazione dei consumi delle utenze gas** impiegabile su utenze residenziali, il cui funzionamento avviene secondo una logica di tipo innovativo. Gli apparati attuali, previsti dalla delibera Arera 554/2015, consentono di interrompere l'erogazione del gas all'utenza, ma non hanno la possibilità di verificare se sussistano condizioni di pericolosità per l'erogazione del gas.

Il nuovo **contatore gas 2.0** di Hera è un apparato per la rilevazione dei consumi delle utenze gas che, oltre alla normale rilevazione dei consumi, consente nel contempo di verificare anche le condizioni di esercizio dell'impianto di erogazione e di intervenire autonomamente in caso di anomalia, sia in maniera automatica sia su comando dell'utente. L'anomalia può derivare da un movimento tellurico piuttosto che da condizioni anormali di rete dell'impianto interno di utenza o dell'impianto di distribuzione cittadino.

L'apparato, verificando i dati di pressione di erogazione e portata, può intervenire intercettando il flusso di gas mediante l'elettrovalvola. A seguito dell'intervento di ripristino può eseguire un test di regolare funzionamento dell'impianto di utenza per una pronta ripresa del servizio. Terminata la fase di sviluppo, il 2019 sarà l'anno in cui inizierà la produzione di tali apparati e le installazioni sulle utenze domestiche.

#### *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).

Infine, 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.

Per il 2019 sono previsti:

- il **go live del nuovo sito** e il potenziamento dei servizi di social Crm, con nuovi rilasci per il miglioramento/integrazione delle funzionalità di servizi on-line e app, a supporto dell'omnicanalità e della digitalizzazione;
- il **ridisegno complessivo della customer experience** e la conclusione dei progetti di coinvolgimento dei clienti e valorizzazione del brand, a supporto della centralità del cliente;
- altre attività a supporto dei valori di eccellenza operativa, flessibilità e velocità.

### *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, 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.

## **Diffusione della digitalizzazione nel Gruppo Hera e nel territorio servito**

### *La digitalizzazione interna*

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 2018 ha effettuato otto incontri annuali.

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 e sui progetti in definizione sempre 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 18 progetti. I principali progetti si riferiscono a sistemi di business intelligence per efficienza energetica e qualità dei processi, data management per i servizi ambientali e le reti gas, strumenti di ottimizzazione documentale, sviluppo di progetti per la digitalizzazione dei processi e analisi dati avanzate, implementazioni tecnologiche per fornitura di energia al bisogno a società terze.

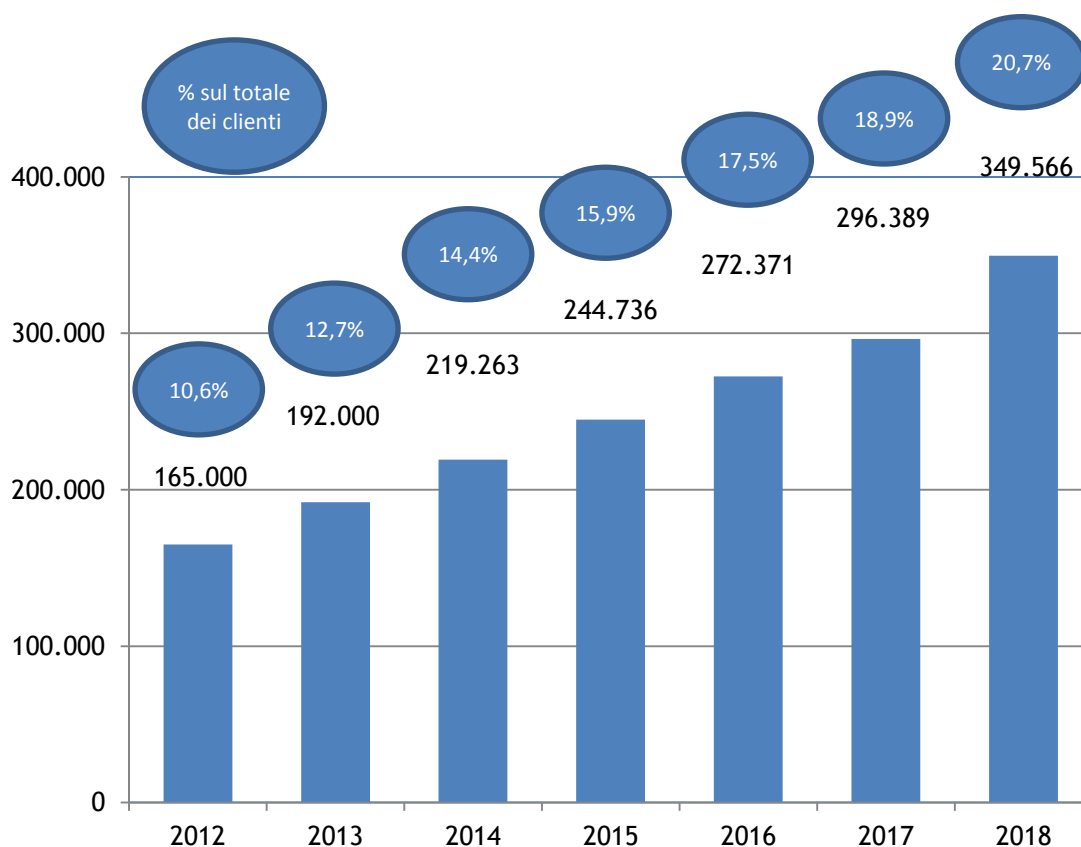
### La digitalizzazione per i nostri clienti

Il Gruppo Hera continua il proprio percorso finalizzato a rendere sempre più digitali i propri clienti attraverso lo sviluppo e l'aggiornamento continuo di servizi on-line e applicazioni per tablet e smartphone (Rifiutologo, Acquologo, MyHera), descritte nella sezione "Case Study" di questo capitolo.

I servizi on-line del Gruppo, già rinnovati nella grafica e nei contenuti a inizio 2017, si confermano uno strumento utile ai clienti per vedere le proprie bollette, controllare i propri consumi, fare segnalazioni, comunicare le autoletture e verificare lo stato di avanzamento delle proprie pratiche.

Nel 2018 i servizi on-line sono stati oggetto di ulteriori sviluppi che hanno permesso l'implementazione di nuovi metodi di pagamento on-line, l'attivazione di nuovi canali di contatto (quali la live chat, il servizio di call back e la prenotazione di biglietti per visite presso i nostri punti fisici, che si sono aggiunti alla possibilità di invio di richieste scritte) e il miglioramento dei servizi dedicati della clientela business.

### Clients iscritti ai servizi on-line



Dati riferiti solo ad Hera Comm

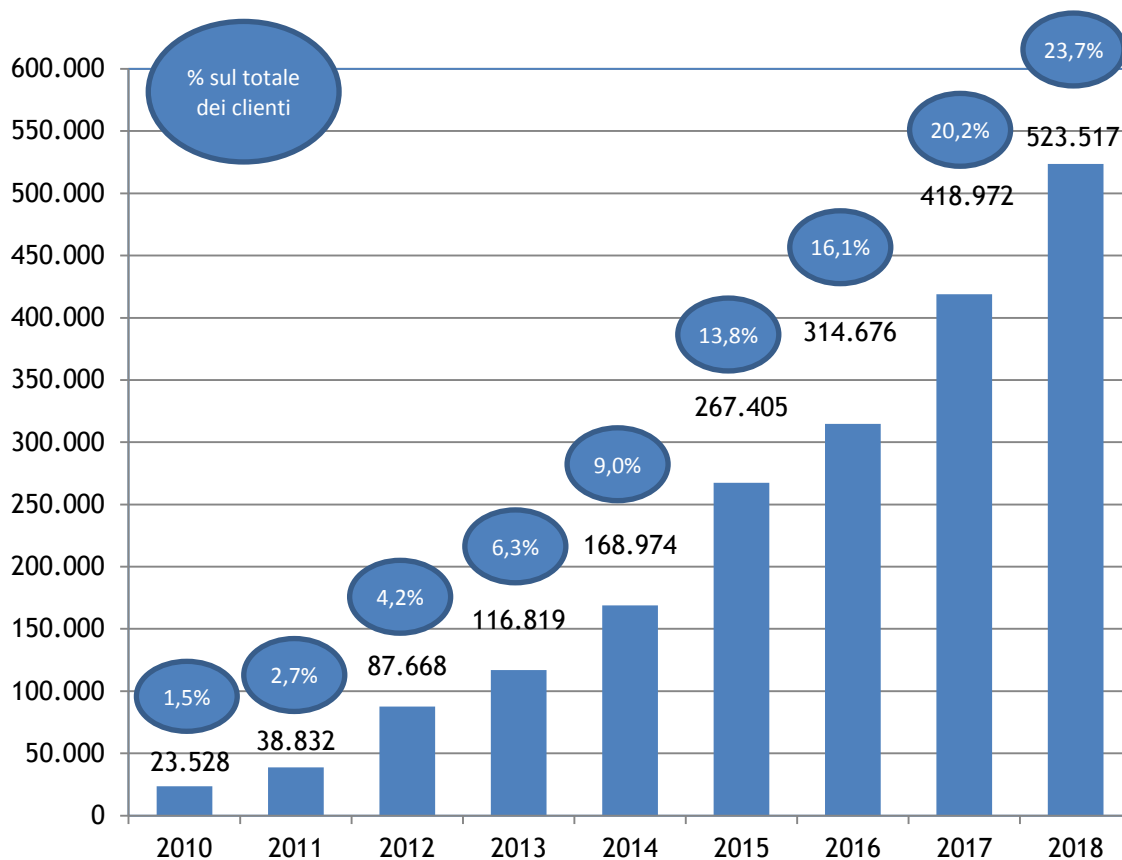
Anche nel 2018 i **servizi on-line** di **Hera Comm** hanno riscontrato un forte interesse dei clienti: continua infatti il trend di crescita degli ultimi cinque anni che quest'anno ha toccato quota 20,7% dei clienti aderenti. Gli iscritti sono infatti cresciuti quasi del 18% rispetto allo scorso anno, arrivando a circa 350mila clienti. Prosegue l'interesse dei clienti nel ricevere **la bolletta in formato elettronico**: il 23,7% dei clienti aderenti ha scelto di ricevere la bolletta via mail, con un incremento del 25% rispetto al 2017. La crescita è anche dovuta alla fusione della società Amga Energia & Servizi Srl in Hera Comm. Per i clienti che non hanno scelto il formato elettronico, la bolletta viene stampata su carta 100% riciclata e recapitata via posta ordinaria.

I clienti iscritti ai servizi on-line di **Estenergy** sono 38.856, mentre quelli di **Marche Multiservizi** sono 16.874 (in aumento rispettivamente del 32% e del 20% rispetto al 2017), mentre i clienti con invio della bolletta elettronica sono 35.638 per Estenergy (+ 44% rispetto al 2017) e 3.557 (+56% rispetto al 2017).

Anche per i clienti di **Hera Comm Marche** continua il trend di crescita verso la digitalizzazione: nel 2018 i clienti iscritti ai servizi on-line sono l'11,4% del totale (erano il 9,1% nel 2017) e il 12% di loro ha preferito l'invio della bolletta non cartaceo (contro il 7,3% del 2017).

Nel 2018 **AcegasApsAmga** ha visto una crescita più che doppia nel numero clienti che si sono iscritti ai servizi on-line. Anche l'invio elettronico delle bollette e il numero di bollette con autolettura hanno registrato nel 2018 una crescita considerevole (+30% bollette via mail; +13% bollette con autolettura). Nel corso dell'anno è stato aperto un canale whatsapp e uno sms dedicato alla comunicazione delle letture.

#### Clienti con invio elettronico della bolletta



Dati riferiti solo ad Hera Comm

Nel 2018 sono proseguite le azioni per promuovere i comportamenti digitali dei clienti del Gruppo.

Nell'anno scolastico 2017-2018 è stato avviato il progetto **Digi e Lode** (vedi sezione "Case Study) che incentiva i comportamenti virtuosi dei clienti di Hera attraverso l'uso dei servizi digitali offerti (servizi online, bolletta elettronica, applicazioni per smartphone e tablet, ecc...). Il progetto ha coinvolto tutte le scuole primarie e secondarie di 1° grado, pubbliche e paritarie, dei territori di Bologna, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini mettendo a disposizione 100.000 euro per il finanziamento di progetti a favore della digitalizzazione delle scuole con beneficiari gli studenti. Visto il successo dell'iniziativa Hera ha lanciato una nuova edizione per l'anno scolastico 2018-2019 ed è stata programmata la sua estensione nel Triveneto e nelle Marche (si veda sezione "Faremo" all'inizio di questo capitolo).

Nel 2018 l'adesione al servizio di invio della bolletta in formato digitale dei clienti di **Acantho** ha raggiunto il 60% rispetto al totale delle bollette emesse, evitando la stampa di circa 165.600 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 1.682 kg CO<sub>2</sub> equivalente per anno.

#### *La bolletta elettronica nelle principali utility italiane*

Nel 2018 Utilitalia ha pubblicato il suo primo rapporto di sostenibilità che riassume le performance ambientali di 127 aziende utility italiane: il risultato di Hera relativo all'utilizzo della bolletta elettronica relativo all'anno 2017 (20,2%) è più che doppio rispetto alla media delle utility considerate (pari al 9,6%).

#### *Il ruolo di Acantho per la digitalizzazione del territorio e del Gruppo Hera*

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 proprietaria. La società ha sviluppato da oltre 15 anni una rete a **banda ultra larga in fibra ottica**, grazie alla quale offre servizi di telecomunicazione di nuova generazione. Il **data center di Imola** e quello di **Milano** permettono di offrire servizi in cloud ai propri clienti garantendo qualità del servizio e sicurezza dei dati.

#### Tra i **principali servizi offerti**:

- servizi di connettività fino a dieci Gigabit al secondo;
- servizi di rete privata virtuale;
- servizi voce e centralino virtuale;
- servizi di video presenza;
- servizi di video analisi e video sorveglianza;
- servizi di data center (housing, virtual server, virtual data center, storage e backup, business continuity e disaster recovery).

Acantho, insieme al Gruppo Hera, offre anche servizi per le **smart city** del territorio, quali ad esempio servizi di w-fi pubblico, sistemi smart security e digital signage. Questi ultimi sono dei totem multifunzione (segnaletica digitale), posti in prossimità di punti vendita o spazi pubblici, e che mostrano agli utenti contenuti informativi o promozionali.

Nel biennio 2017-2018 Acantho ha potenziato ed esteso il servizio di wi-fi pubblico per il comune di Ravenna installando 42 oasi wi-fi di cui sei presso siti Unesco, e per un totale di 78 access point che abilitano un servizio di connettività ad alta velocità del tutto gratuito per cittadini, turisti ed esercizi commerciali.

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. Acantho nel 2018, ha esteso la copertura commerciale a dieci nuove zone in digital divide nei comuni di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena e Ravenna, tramite manifestazione di interesse verso altro operatore regionale con esito positivo.

Acantho, inoltre, collabora a numerosi progetti per la digitalizzazione di Hera tra cui: cassONetto Smarty; Isola ecologica smart; Smart Metering e Smart Grid; Gestione Code (sportelli Hera Comm); Gestione Buoni Pasto Hera; Sicurezza fisica e building automation Hera.

# SVILUPPO ECONOMICO E INCLUSIONE SOCIALE

## il contesto internazionale

### Perché è importante

L'economia globale è in ripresa a ritmi inferiori rispetto al passato. Le condizioni di vita sono migliorate ma la ricchezza è appannaggio di meno persone. La crescente disuguaglianza sociale incide negativamente sull'economia: minori ricavi per le imprese, maggiore tassazione per mantenere il welfare, più disoccupazione. Ciò è particolarmente evidente in Italia, tra gli ultimi Paesi industrializzati per sviluppo inclusivo e crescita dei redditi. Nei Paesi più avanzati si investe in educazione e innovazione, per aumentare competenza e competitività.

**0,1%**

la crescita della spesa delle famiglie nel secondo trimestre 2018 (Istat)

**1**

**PERSONA SU 3**

gli italiani a rischio di povertà o esclusione sociale (Istat)

**9,5 VOLTE**

la proporzione del reddito medio del 10% della popolazione più ricca rispetto al 10% più povero nei Paesi Ocse (Ocse)

**31 ESIMA**

l'Italia nella classifica della competitività globale, inferiore alla media europea per educazione e innovazione (Wef)

**757 MILIONI**

le persone che vivono in condizioni di povertà assoluta a livello globale (World Bank)

**8,4%**

l'incidenza della povertà assoluta per gli individui in Italia nel 2017, in aumento rispetto all'anno precedente (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)

### Povertà: Europa e Italia faticano a raggiungere i target

Le strategie di riduzione della povertà sono al centro di **Europa 2020**, che si concentra sullo sviluppo di un'economia solida, intelligente, sostenibile e inclusiva a livello comunitario. A due anni dal traguardo l'obiettivo di ridurre di 20 milioni le persone rischio di povertà appare arduo da raggiungere. Gli obiettivi europei sono stati ripresi dal **programma operativo nazionale "Città metropolitane 2014-2020"** e dalla **"Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile"** del 2017. Anche in Italia, però, la povertà è in aumento.

La situazione in Italia e in Europa su povertà e inclusione sociale in controtendenza rispetto ai target (fonti: Eurostat)

Situazione rispetto ai target EU di riduzione della povertà	Situazione al 2017	Target 2020
	<b>-4,4 milioni</b> Persone a rischio	<b>-20 milioni</b> Persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008
Situazione rispetto ai target italiani di povertà	<b>+2,3 milioni</b> Persone a rischio	<b>-2,2 milioni</b> Persone a rischio di povertà o esclusione sociale rispetto al 2008

Aumenta la povertà, soprattutto nel Sud Italia



### L'impatto della povertà sui 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. Il mancato incasso sulle bollette elettriche nel 2018 è stato pari a 200 milioni (dati Arera) e nel 2016 il 9% delle famiglie nel 2016 dichiarava di non essere in regola con i pagamenti delle utenze (dati Istat).

### Italia: sviluppo poco inclusivo e competitivo

Come evidenzia l'**Inclusive Development Index** del World Economic Forum, l'Italia è caratterizzata da un basso livello di sviluppo, equità intergenerazionale e sostenibilità. Il Paese risulta essere al 27° posto su 29 (tra i quelli sviluppati) e il trend previsto è peggiorativo, mostrando come le disuguaglianze di reddito e la povertà siano più alte rispetto alle economie più avanzate e in aumento.





## Sviluppo economico e inclusione sociale

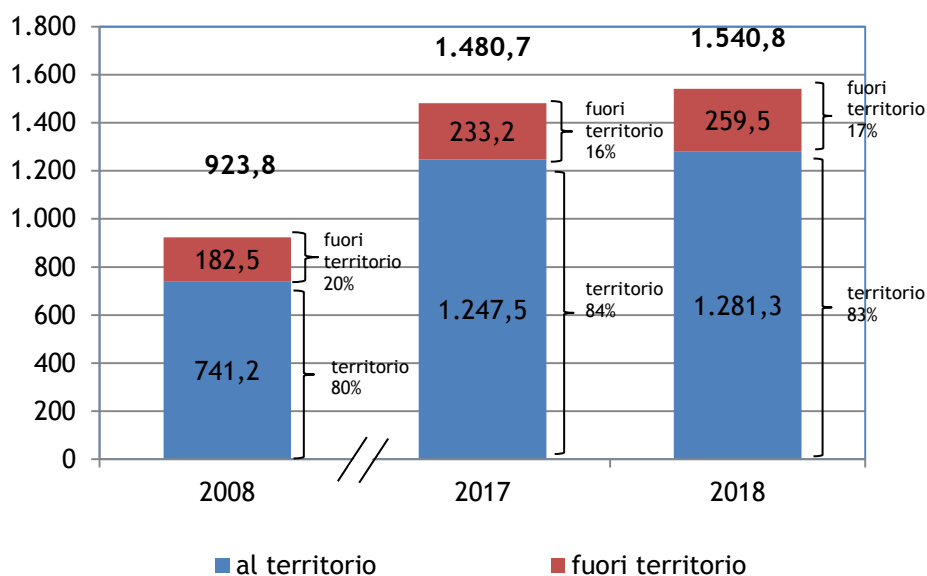
### Il valore economico al territorio

Nel 2018 il valore aggiunto distribuito agli stakeholder del territorio è stato pari a 1.281,3 milioni di euro (+2,7% rispetto al 2017).

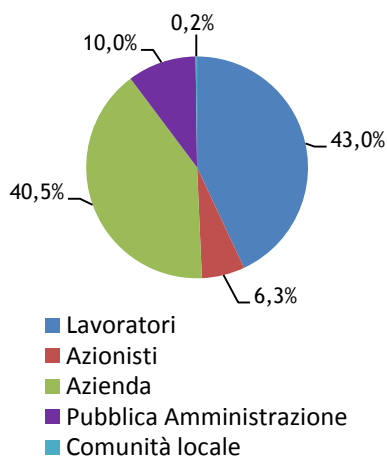
È composto da:

- stipendi ai lavoratori (43,0% del totale);
- dividendi agli azionisti di Hera Spa del territorio (6,3%);
- imposte, tasse e canoni agli Enti del territorio (10,0%);
- liberalità e sponsorizzazioni (0,2%);
- risorse reinvestite nell'azienda (40,5%).

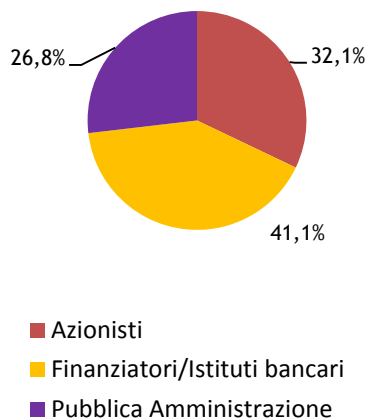
### Il valore aggiunto distribuito (milioni di euro)



### La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder del territorio (2018)

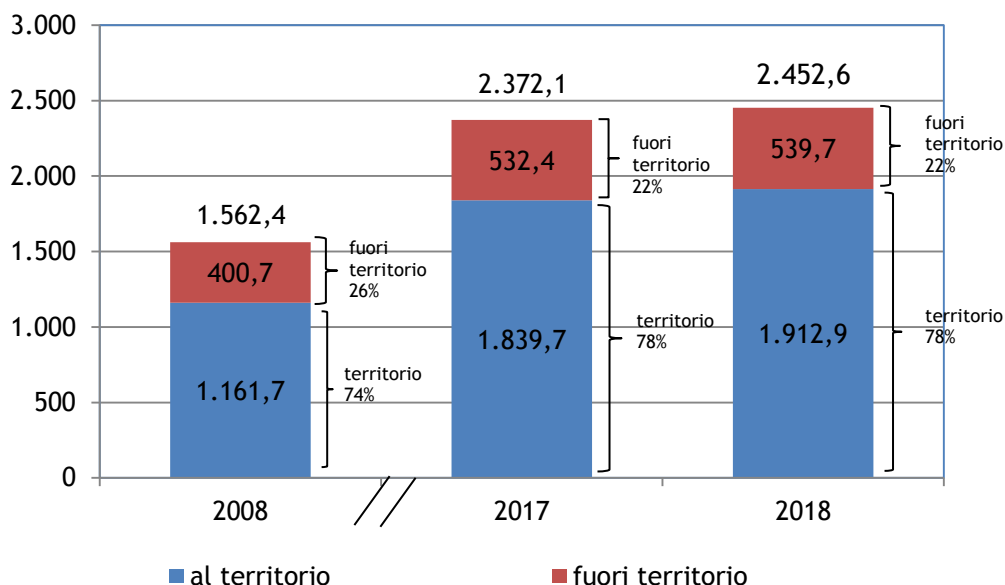


### La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder fuori territorio (2018)

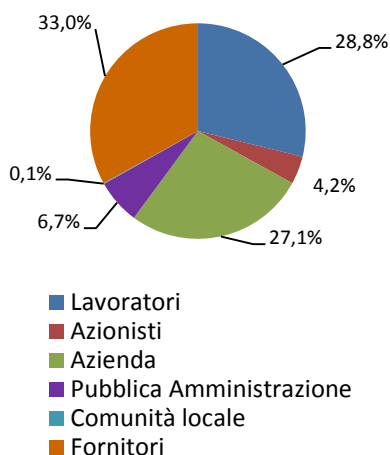


Se si aggiunge al valore aggiunto distribuito al territorio l'ammontare delle forniture da fornitori del territorio (che costituiscono a livello consolidato il 69% del totale delle forniture del Gruppo e che possono essere valutate in 631,6 milioni), il valore economico che nel 2018 è stato complessivamente distribuito al territorio può essere quindi stimato in 1.912,9 milioni di euro (+4,0% rispetto al 2017), pari al 78% del totale della ricchezza prodotta che è stata pari a 2.452,6 milioni di euro.

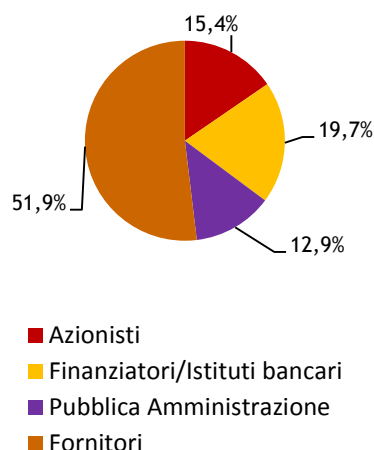
### Il valore economico distribuito (milioni di euro)



### La distribuzione del valore economico agli stakeholder del territorio (2018)



### La distribuzione del valore economico agli stakeholder fuori territorio (2018)



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 2017.

### La ricaduta sul territorio delle forniture

L'indotto occupazionale che il Gruppo Hera ha creato nel territorio di riferimento è collegato alle ricadute economiche sulle comunità locali nelle quali opera.

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).

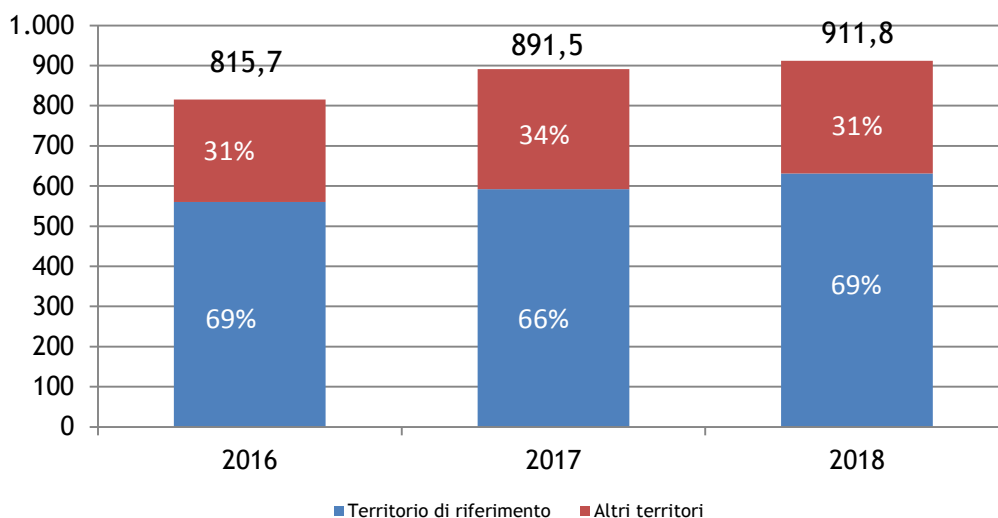
Il totale dei fornitori di **Marche Multiservizi** è pari a 916, di cui circa il 73% ha sede nel territorio di riferimento.

### Fornitori per area geografica

numero	2016	2017	2018	% sul totale 2018
Territorio di Bologna	523	461	475	9,3%
Territorio di Ferrara	160	143	148	2,9%
Territorio di Forlì-Cesena	267	237	239	4,7%
Territorio di Imola-Faenza	199	172	173	3,4%
Territorio di Modena	290	241	256	5,0%
Territorio di Ravenna	229	208	206	4,0%
Territorio di Rimini	202	170	175	3,4%
Triveneto	1.235	1.187	1.269	24,8%
Marche	-	101	125	2,5%
<b>Totale territorio di riferimento</b>	<b>3.105</b>	<b>2.920</b>	<b>3.066</b>	<b>60,0%</b>
Altre regioni italiane	1.935	1.761	1.954	38,2%
Altri stati dell'Unione europea	74	56	65	1,3%
Altro	25	28	25	0,5%
<b>Totale</b>	<b>5.139</b>	<b>4.765</b>	<b>5.110</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, HERAtch e Uniflotte; sono esclusi gli acquisti intercompany. Escluso Marche Multiservizi.

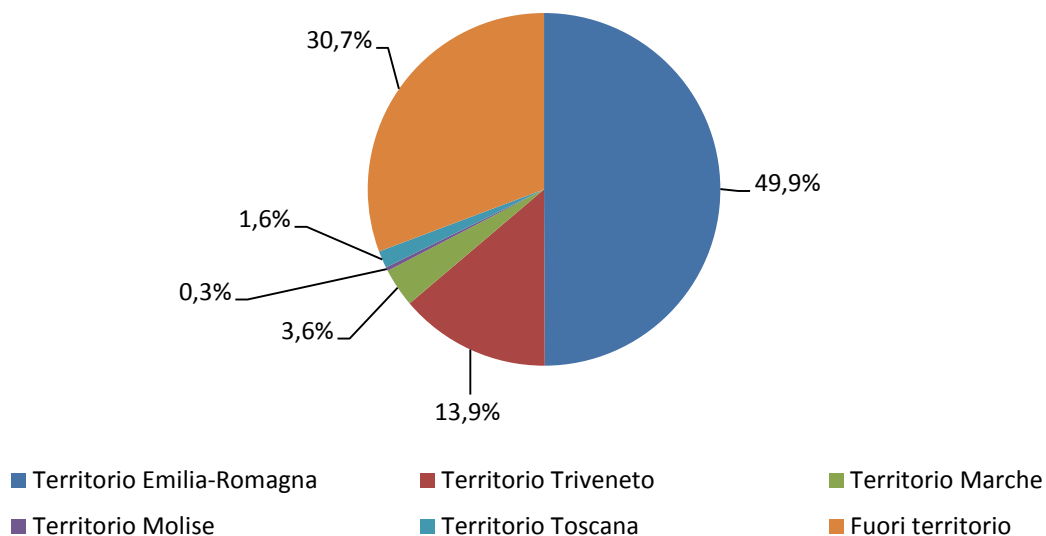
### Valore delle forniture per area geografica (milioni di euro)



In termini di **valore economico**, Hera ha commissionato acquisti per **631,6 milioni di euro (il 69% del totale e in crescita di circa il 6,6% rispetto al 2017)** ad aziende che hanno la **sede commerciale nel territorio** di riferimento, percentuale sostanzialmente allineata rispetto a quella degli anni precedenti.

Gli acquisti al di fuori dell'Unione europea, sono stati effettuati nei confronti di fornitori aventi sede commerciale in Canada, Svizzera, Israele, S. Marino e Stati Uniti.

### Valore delle forniture per area geografica (2018)



### Le sponsorizzazioni e le liberalità

Valorizzare eccellenze capaci di stimolare una crescita socio culturale, utile ad un miglioramento complessivo della qualità della vita delle persone. 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 partneriariati 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	2016	2017	2018
Attività ricreative	202	160	551
Cultura	1.152	1.071	1.062
Sport	484	297	416
Sociali	44	31	51
Ambientali	421	360	239
Altro	209	168	110
<b>Totale</b>	<b>2.513</b>	<b>2.087</b>	<b>2.429</b>
<i>di cui nel territorio</i>	<i>2.354</i>	<i>2.042</i>	<i>2.212</i>
<i>di cui fuori territorio</i>	<i>159</i>	<i>45</i>	<i>217</i>

Nel 2018 il Gruppo Hera ha contribuito alla realizzazione di 150 attività, per oltre 2,4 milioni di euro in sponsorizzazioni che, in vari ambiti, hanno contribuito ad arricchire di contenuti e iniziative le comunità locali. Infatti sul totale delle sponsorizzazioni effettuate, il 91% è destinato al territorio di riferimento.

In questa prospettiva, l'impegno del Gruppo per **promuovere arte, musica, cinema, teatro, sport e sociale** diventa motore sia per veicolare contenuti di alto profilo artistico, sia per renderli fruibili e accessibili a tutti.

**Arte.** Nel corso del 2018 Hera ha contribuito alla realizzazione di **mostre, esposizioni e progetti artistici** di rilievo. Tra le partnership più significative: la mostra **Eterno e Tempo fra Michelangelo e Caravaggio**, allestita ai musei San Domenico di Forlì che ha attirato 100.000 visitatori da ogni parte d'Italia; la mostra **Revolutija: da Chagall a Malevich, da Repin a Kandinsky** al Mambo di Bologna che permesso al pubblico di ammirare circa 70 capolavori firmati dai celebri pittori che in vari modi hanno rappresentato la cultura artistica russa tra il XIX e XX secolo. Il 2018 è stato anche l'anno del disegno: la **12° edizione di Bilbolbul**, il festival Internazionale del fumetto di cui Hera è main partner fondatore, ha portato a Bologna, per la prima volta in Italia, la mostra dedicata al re dei superoi "Jack Kirby"; mentre la **3° edizione della Biennale del disegno** di Rimini ha trasformato la città in un cuore pulsante di creatività e ricerca grazie a 33 mostre e un percorso di 2.000 opere, che ha toccato tutti i processi creativi: disegno antico e moderno, fumetto e architettura, calligrafia e grafica, pittura, street art e cinema.

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.

Arte e territorio sono concetti chiave anche nel progetto sostenuto a Imola, dove Inrete, società del Gruppo Hera, ha promosso il progetto **TAG: Torre Arte e Graffiti**. Si tratta di un'iniziativa di rigenerazione urbana e valorizzazione del territorio che ha trasformato otto cabine elettriche in altrettante opere d'arte con la collaborazione di una associazione locale formata da tanti giovani.

**Teatro.** Da Modena a Rimini, il Gruppo Hera ha mantenuto alto l'interesse per i teatri e le stagioni teatrali del territorio. Dal Teatro Comunale di Bologna con le opere **Simon Boccanegra** e **Le fille du Regiment**, alla **Fondazione ERT**, dai **Teatri Comunali** di Modena e Ferrara al **Festival Internazionale del Teatro** in piazza di Santarcangelo di Romagna, il Gruppo Hera ha sostenuto piccole e grandi realtà riconosciute eccellenze valorizzando la cultura e la sua diffusione. Hera ha valorizzato anche gli appuntamenti più importanti della stagione teatrale romagnola attraverso il sostegno di rassegne che, in città come in provincia, inseriscono in programmazione spettacoli e autori di grande valore. Vale la pena citare, a titolo di esempio, la partnership con il teatro "Rossini" di **Lugo**, con la Rete dei teatri della Valmarecchia nel **riminese**, con la stagione del teatro Mentore di Santa Sofia nell'alto **cesenate**, mentre in Emilia il sostegno di Hera ha premiato la stagione dei teatri della Fondazione ERT (i teatri Storchi e Passioni di Modena, Arena del Sole di Bologna, Fabbri di Vignola), il teatro Duse di Bologna e il teatro Comunale di Modena e Ferrara. Nell'area **modenese**, tra le iniziative di punta e di grande risonanza anche a livello nazionale, la presenza del Gruppo al Festivalfilosofia, che ha promosso la lectio magistralis sulla democrazia di Julian Nida Rumil in Piazza Grande.

**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** e il **Ravenna Festival**, la prestigiosa rassegna che nel 2018, forte anche del sostegno di Herambiente, ha portato in scena la 29° edizione dedicata all'America, terra di sogno con lo slogan "We have a Dream". Herambiente ha ritenuto importante sostenere il Ravenna Festival ed essere partecipe del successo di uno dei più prestigiosi e acclamati festival di arti performative a livello europeo: dalla musica sinfonica a quella da camera, dall'opera al teatro, dalla danza alla musica etnica per un pubblico vario e diversificato.

In occasione della ricorrenza del 150° anniversario della morte del **compositore Gioacchino Rossini**, il Gruppo è partner degli eventi organizzati dal comune di Pesaro per celebrare la vita e le opere del musicista.

Rinnovato interesse del Gruppo anche per il **Bologna Jazz Festival**, che ha celebrato la 13° edizione con un ricco calendario di concerti di grande richiamo grazie ai migliori musicisti della scena mondiale del jazz. Partnership confermata anche con il **Ferrara Buskers Festival**, rassegna internazionale del musicista di strada, e con il Verucchio Music Festival nel riminese.

**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 hanno permesso non solo la fruizione di grandi capolavori, ma anche a migliaia di persone di accedere gratuitamente alle proiezioni dei film nella suggestiva cornice di Piazza Maggiore a Bologna durante il periodo estivo. Partnership di successo rinnovata anche con **Biografilm Festival**, che da qualche anno ha introdotto il Biografilm Hera Theatre, sede di numerose proiezioni durante la celebre rassegna. L'interesse per la sala e la pellicola viene confermato anche attraverso il sostegno a iniziative presenti in altri territori, come Rassegne itineranti, nei dieci comuni del comprensorio imolese. Nel 2018 è stata promossa anche un'interessante 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.** Sport come benessere e motore di solidarietà sono messaggi lanciati da anni dalla tappa bolognese della **Race for the Cure**, una corsa "in rosa" per sensibilizzare sull'importanza della prevenzione dei tumori al seno e promuovere una corretta informazione. L'iniziativa, che ha riscosso grandissimo successo, è stata l'occasione per testimoniare la presenza del Gruppo anche attraverso la partecipazione di una squadra Hera, che si è unita agli altri 20.000 partecipanti in una marcia di solidarietà e consapevolezza. Nel **territorio ferrarese** la presenza di Hera è testimoniata dalla partnership con UISP e varie manifestazioni podistiche che contano grande partecipazione.

Hera è a fianco anche al mondo del basket sostenendo le formazioni giovanili di **Ravenna Basket** e **Andrea Costa Imola Basket**, del rugby con gli under 14-16 e 18 del **Bologna Rugby 1928**, e del calcio giovanile del **Felsinea**.

Inoltre, **Hera Comm** ha sostenuto alcuni grandi eventi nel corso del 2018, prevalentemente nei territori di espansione commerciale:

- **Flowershow.** Manifestazione florovivaistica di vertice nel suo settore di riferimento che si svolge su quattro edizioni. La presenza di Hera Comm all'evento si è risolta con la promozione di due eventi per ogni edizione sulla sostenibilità, la cultura del rispetto dell'ambiente, la conoscenza degli ecosistemi ambientali.
- **Partnership con la Fondazione Toscanini.** L'attività della Fondazione si articola su rassegne, programmi educational e eventi singoli con format originali allo scopo di diffondere la cultura musicale e garantire un'offerta concertistica di alto livello.
- **Macerata Opera Festival.** Tema al centro della manifestazione è Verde Speranza, alludendo alla conservazione e al rispetto dell'ambiente nonché alla ricostruzione delle zone del territorio colpite dal terremoto, in particolare al ripristino dell'ambiente nelle zone di riconosciuto valore paesaggistico e ambientale.
- **Festivaletteratura Mantova.** Hera Comm partner di "READ ON", un progetto europeo a cui l'Italia prende parte con la città di Mantova e partecipato da Irlanda, Portogallo, Spagna, Norvegia e Regno Unito. Il progetto è rivolto agli adolescenti e ha l'obiettivo di incentivare i giovani dagli 11 ai 19 anni alla scrittura e alla lettura attraverso otto progetti specifici.
- **World Ducati Week.** Hera ha partecipato al raduno internazionale dei ducati provenienti da tutto il mondo, che si è tenuto a Misano. All'evento hanno concorso Hera Ambiente per la raccolta differenziata dei rifiuti, Hera Comm con una attività educational sull'efficientamento energetico e l'installazione di due colonnine per la ricarica delle auto elettriche di servizio, Hera Servizi Energia ha realizzato e gestisce l'impianto di trigenerazione dello stabilimento Ducati a Bologna.

Il Gruppo Hera continua la propria collaborazione con circa **80 associazioni di categoria** che possono così usufruire di servizi innovativi e condizioni di fornitura vantaggiose.

Nel 2018 si è consolidata la relazione con Arci a livello nazionale ed Hera Comm è stata sponsor del Congresso Nazionale tenutosi a Pescara, un'occasione importante in cui valorizzare le condizioni di fornitura agevolate a cui possono accedere i circoli locali e i rispettivi associati.

In merito alle iniziative locali, anche quest'anno Hera Comm è stata presente con un corner dedicato ad attività commerciali e informative nelle serate del cinema estivo organizzate da **Arci Reggio Emilia**; inoltre, grazie al contributo di Hera Comm e alla collaborazione con **Arci Modena** e il cinema Raffaello è stata organizzata l'iniziativa Cinemamme che ha dato la possibilità a tante mamme di guardare film in prima visione in una sala attrezzata per ospitarle insieme ai loro bambini piccoli.

Anche nel 2018 è proseguita la collaborazione con la **Cna di Parma**, che ha visto Hera Comm partecipare in maniera attiva nella giornata di presentazione del Bilancio di Sostenibilità dell'associazione.

Il sostegno ai territori si è concretizzato su Bologna attraverso una convenzione con la **Cooperativa Sociale Piazza Grande** che lavora nell'ambito dell'emarginazione sociale in sostegno alle persone senza fissa dimora.

In territorio marchigiano invece è proseguita la collaborazione con **l'Ascom Confcommercio di Pesaro e Urbino** che ha dato vita al progetto Itinerari della bellezza con le seguenti principali iniziative: weekend gastronomici, accordi economici con i soci e una pubblicazione che "narra" l'itinerario turistico, culturale, ambientale e gastronomico tra Urbino, Sant'Angelo in Vado, Pergola, Fossombrone e Mondavio.

Si tratta di iniziative a supporto di associazioni che sostengono i più bisognosi ma anche di interventi volti a incentivare lo sviluppo economico delle imprese sul territorio nazionale.

#### Liberalità e donazioni

migliaia di euro	2016	2017	2018
Attività ricreative	4	5	27
Cultura	100	159	46
Sport	7	9	6
Sociali	147	134	174
Ambientali	5	38	6
Altro	-	17	70
<b>Totale</b>	<b>272</b>	<b>361</b>	<b>329</b>
<i>di cui nel territorio</i>	259	268	284
<i>di cui fuori territorio</i>	14	93	45

Le liberalità rappresentano un'ulteriore **opportunità di sostegno al territorio**, attraverso la quale il Gruppo Hera si impegna attivamente a favore delle categorie sociali più deboli. Tale sensibilità è estesa anche grazie all'iniziativa **HeraSolidale** (si veda il case study nel capitolo "Persone").

Nel 2018 il Gruppo ha erogato oltre 329 mila euro in liberalità, di cui l'86% al territorio di riferimento. Circa il 55% delle liberalità è di carattere culturale e sociale.

Nel 2018 Hera ha rinnovato la propria adesione anche a favore di enti e associazioni impegnate sia nella **prevenzione delle malattie** (attraverso la ricerca scientifica) sia nell'**assistenza agli ammalati**. Un esempio tra tutti, il sostegno all'associazione "LILT", che finanzia progetti di ricerca in campo oncologico, e alla "Fondazione ASPHI Onlus", che a Bologna, attraverso le nuove tecnologie, promuove l'integrazione dei disabili nella scuola, nel lavoro e nella società, così come ad altre realtà emiliano-romagnole che continuano a concretizzare progetti virtuosi, come l'associazione "Insieme a te" che ha creato servizi e ausili di libero accesso all'interno di una spiaggia a Punta Marina dedicata ai malati disabili gravi.

Sul **fronte sociale**, il Gruppo è partner dell'associazione "Agire Sociale" di Ferrara e "Porta Aperta" di Modena, che operano 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. Hera ha inoltre dato sostegno all'attività dell'associazione "Piantala" che, con il progetto Ortoterapia, insegna ai ragazzi del carcere minorile di Bologna, a conoscere le tecniche di coltivazione di piante aromatiche, da frutto e orticole, che potranno essere utilizzate all'interno della mensa del carcere minorile, nel laboratorio di cucina e infine vendute in mercati di prodotti biologici.

In **campo ambientale**, il Gruppo collabora con la fondazione "Cetacea" di Riccione, centro di recupero cura e riabilitazione attiva nel soccorso di animali in difficoltà, soprattutto tartarughe marine e cetacei.

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

Nell'esercizio 2018, gli **investimenti del Gruppo** ammontano a 431,8 milioni di euro, con il beneficio di 30,8 milioni di contributi in conto capitale, di cui 12,5 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 462,6 milioni di euro. Gli **investimenti netti sono in crescita di 35,6 milioni di euro**, passando dai 396,2 milioni di euro del 2017 ai 431,8 milioni di euro del 2018.

Gli **investimenti operativi del Gruppo sono pari a 462,3 milioni di euro**, in crescita del 5,1% 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	2017	2018
Area gas	101,5	115,4
Area energia elettrica	23,6	23,0
Area ciclo idrico integrato	156,6	157,9
Area ambiente	67,2	78,1
Area altri servizi	18,7	18,8
Struttura centrale	72,4	69,1
<b>Totale investimenti operativi</b>	<b>440,0</b>	<b>462,3</b>
Investimenti finanziari	0,5	0,3
Totale investimenti lordi	440,5	462,6
Contributi conto Capitale	44,3	30,8
<i>di cui per FoNI (Fondo Nuovi Investimenti)</i>	8,2	12,5
<b>Totale investimenti netti</b>	<b>396,2</b>	<b>431,8</b>



milioni di euro	Hera		AcegasApsAmga		Marche Multiservizi	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Area gas	67,8	74,4	31,8	37,5	1,9	3,5
Area energia elettrica	15,8	15,8	7,8	7,2	0,0	0,0
Area ciclo idrico integrato	95,9	110,7	50,0	30,0	10,7	17,1
Area ambiente	60,6	69,1	4,2	4,7	2,3	4,3
Area altri servizi	12,7	10,0	4,7	6,7	1,4	2,0
Struttura centrale	67,0	63,0	4,0	3,8	1,4	2,3
<b>Totale investimenti operativi</b>	<b>319,8</b>	<b>343,1</b>	<b>102,5</b>	<b>90,0</b>	<b>17,7</b>	<b>29,2</b>
Investimenti finanziari	0,5	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0
<b>Totale investimenti lordi</b>	<b>320,3</b>	<b>343,3</b>	<b>102,5</b>	<b>90,1</b>	<b>17,7</b>	<b>29,2</b>

Nel 2018, gli **investimenti netti nell'area gas** sono pari a 115,4 milioni di euro, in crescita di 14,0 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Nella distribuzione del gas, si registra un incremento di 12,0 milioni di euro che deriva da maggiori manutenzioni straordinarie su reti e impianti e dai lavori per la protezione catodica della rete in acciaio nel comune di Trieste in cui sono state completate le attività su 37km di rete, portando il livello di adeguamento oltre il 95%, in linea con le disposizioni di Arera. La richiesta di nuovi allacciamenti risulta in crescita rispetto all'anno precedente.

Gli investimenti sono aumentati anche nella gestione calore con le attività delle società Hera Servizi Energia e AcegasApsAmga Servizi Energetici, mentre registrano una diminuzione nel servizio di teleriscaldamento per effetto dei consistenti lavori effettuati l'anno precedente sull'impianto Barca di Bologna, risultando complessivamente in crescita di 1,9 milioni di euro rispetto al 2017. I nuovi allacciamenti del teleriscaldamento sono in aumento rispetto all'anno precedente.

Nell'area **energia elettrica** gli investimenti 2018 ammontano a 23,0 milioni di euro, sostanzialmente in linea rispetto ai 23,6 milioni di euro dell'anno precedente. Gli interventi realizzati riguardano prevalentemente la manutenzione straordinaria di impianti e reti di distribuzione nei territori di Modena, Imola, Trieste e Gorizia. Rispetto all'esercizio precedente, si registrano minori interventi di estensione rete e maggiori manutenzioni straordinarie su impianti e reti, mentre le richieste di nuovi allacciamenti sono in diminuzione rispetto all'anno precedente.

Gli investimenti del **ciclo idrico integrato** 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 81,5 milioni di euro nell'acquedotto, per 49,5 milioni di euro nella fognatura e per 26,9 milioni di euro nella depurazione.

Gli investimenti netti nell'**area ambiente** riguardano gli interventi di manutenzione e potenziamento degli impianti e ammontano a 78,1 milioni di euro, in crescita di 10,9 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente.

La filiera compostaggi/digestori presenta un sensibile incremento degli investimenti per 9,8 milioni di euro, prevalentemente dovuto agli interventi 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 per 0,9 milioni di euro per effetto combinato delle riduzioni dovute ai minori investimenti sul sito di Tre Monti e dell'ultimazione nel 2017 del 9° settore della discarica di Ravenna, compensate dagli interventi 2018 su Cordenons e sugli impianti della società Marche Multiservizi, di maggior valore complessivo. La filiera termovalorizzatori risulta in linea con l'anno precedente per una sostanziale compensazione fra i minori investimenti 2018 sull'impianto di Pozzilli e gli interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti di Bologna, Padova, Ferrara, Forlì e Trieste. L'incremento degli investimenti nella filiera Impianti rifiuti speciali è dovuto agli interventi manutentivi sugli impianti di Ravenna. La filiera isole ecologiche e attrezzature di raccolta registra maggiori investimenti per 1,0 milioni di euro principalmente nel territorio della società Hera Spa, mentre il decremento nella filiera degli impianti di selezione e recupero per 1,8 milioni di euro è

imputabile principalmente ai minori investimenti del Gruppo Aliplast, dovuti ai consistenti interventi effettuati l'anno precedente sulla linea Pet della società Alimpet Srl, non interamente compensati dai maggiori investimenti realizzati nella stessa filiera dalla società Waste Recycling Spa.

Gli investimenti nell'area **altri servizi** sono pari a 18,8 milioni di euro e risultano in linea rispetto l'anno precedente.

Nelle telecomunicazioni sono stati realizzati 10,0 milioni di euro di investimenti in rete e in servizi telecontrollo e Internet data center, in aumento di 0,8 milioni di euro rispetto al 2017, mentre nel servizio di illuminazione pubblica, gli investimenti per 8,7 milioni di euro sono relativi agli interventi di manutenzione, riqualificazione e ammodernamento degli impianti di illuminazione dei territori gestiti, con un decremento di 0,8 milioni di euro per effetto degli interventi eseguiti l'anno precedente nei comuni di Modena, Udine e Cesena, non interamente compensati dagli investimenti sui territori di Spinea e Aviano e, nel comune di Pesaro, da parte della società Marche Multiservizi.

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 diminuiscono di 3,4 milioni di euro rispetto all'anno precedente.

## 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 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 112 euro a un massimo di 165 euro, nel caso di famiglie in condizioni di disagio fisico consente un risparmio da un minimo di 173 euro a un massimo di 620 euro.

Il **bonus gas** invece, è determinato diversamente in base alle zone climatiche, e consente un risparmio da un minimo di 31 euro a un massimo di 266 euro.

### bonus gas ed energia elettrica erogati

	2016	2017	2018
Numero bonus erogati	54.942	57.702	65.305
Valore bonus erogati (migliaia di euro)	4.995	5.255	6.471

Nel 2018 i **bonus gas ed energia elettrica** erogati ai clienti del Gruppo Hera stati 65.305 per un totale di oltre sei milioni di euro (+23,1% rispetto a 2017). Per quanto riguarda la sola Hera Comm i bonus erogati sono stati 55.778 per un totale di circa 5,5 milioni di euro (+22,9% rispetto a 2017).

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 sociale (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). Per il solo anno 2018, le domande di ammissione al bonus sociale idrico potevano essere presentate a partire dal 1° luglio 2018 presso i comuni di residenza o presso i CAF designati dai comuni stessi, che, verificata l'ammissibilità, inoltrano al gestore del servizio idrico i nominativi degli aventi diritto per l'erogazione del bonus. a regime

la richiesta di ammissione alla compensazione per la fornitura idrica dovrà essere presentata congiuntamente alle richieste per l'ottenimento del bonus sociale elettrico e/o gas e avrà validità di 12 mesi con possibilità di rinnovo entro il mese precedente alla scadenza dell'agevolazione. Straordinariamente, per il 2018, agli utenti interessati è stata corrisposta una componente compensativa una tantum pari alla quota di bonus sociale corrispondente a quella che avrebbero percepito, se avessero avuto la possibilità di presentare la domanda il 1° gennaio 2018.

Nei territori serviti da Hera Spa e da AcegasApsAmga si procederà alle prime erogazioni nei primi mesi del 2019.

Nei territori serviti da Hera SpA, Atersir ha istituito un **bonus integrativo** per la fornitura di acqua come misura di tutela ulteriore (Delibera Camb 45/2018).

A Pesaro e Urbino è stata prevista un'agevolazione per nuclei familiari composti da più di quattro persone, attraverso il raddoppio delle fasce di consumo, previa richiesta presso uno sportello clienti di Marche Multiservizi.

Inoltre, per quanto riguarda AcegasApsAmga, dal 2018 è prevista l'applicazione dei metodi tariffari contenuti nel Testo integrato corrispettivi servizio idrico (Del.665/2017-Ticsi), che prevede un'articolazione tariffaria pro capite per l'uso domestico residente, e del bonus sociale servizio idrico a sostegno delle famiglie in difficoltà economica e sociale, in analogia a quanto già attivo nei settori energia.

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 sostegno 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. 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, ai clienti in condizioni economiche particolarmente difficili la società concede dilazioni di pagamento ulteriormente favorevoli.

Nei territori gestiti da Marche Multiservizi l'azienda concede le rateizzazioni delle bollette ai clienti con disagi economici purché siano sempre in regola con i pagamenti di rate precedentemente concesse. La rateizzazione per i clienti domestici riguarda esclusivamente bollette superiori a 100 euro. Le rate concordate con l'utente, in proporzione agli importi delle bollette emesse, possono essere concesse fino ad un massimo di 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 2018 sono state **214.618** le **rateizzazioni effettuate** (+9,5% rispetto al 2017), di cui 208.048 clienti mass market (+9,6% rispetto al 2017) e 6.570 a clienti business (+7,5% rispetto al 2017). Il valore complessivamente rateizzato è stato pari a 121,3 milioni di euro (+7,8% rispetto al 2017).

A livello territoriale sono state rateizzate oltre 209.480 bollette in Emilia-Romagna (+10,3% rispetto allo scorso anno), 3.149 in Triveneto (-24,4% rispetto allo scorso anno) e 1.989 nelle Marche (+2,9% rispetto allo scorso anno), per un valore di circa 118 milioni di euro in Emilia-Romagna, circa due milioni di euro in Triveneto e circa 1,4 milioni di euro nelle Marche.

### Numero e valore di bollette rateizzate

	2016	2017	2018
Bollette rateizzate (n.)	186.843	195.974	214.618
di cui mass market (n.)	180.863	189.863	208.048
di cui business (n.)	5.980	6.111	6.570
Bollette rateizzate (migliaia di euro)	112.705	112.591	121.315
di cui mass market (migliaia di euro)	83.770	81.273	89.690
di cui business (migliaia di euro)	28.953	31.317	31.625

È proseguita nel 2018 l'applicazione dei **protocolli di intesa** che si pongono l'obiettivo di **prevenire le sospensioni dei servizi** per le persone assistite. L'attenzione del Gruppo per le fasce sociali deboli viene infatti confermata anche grazie alla collaborazione che prosegue da diversi anni con i **servizi sociali** dei comuni e con gli **enti che si occupano dei servizi alla persona**, che distingue Hera rispetto al panorama delle multiutility e delle società di vendita e che fornisce 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 gli 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 in Emilia-Romagna nel 2018, a seguito di segnalazioni degli assistenti sociali, sono state oltre 17.000 e la percentuale delle sospensioni evitate è risultata pari all'89,6%. È rimasto invariato a 85 il numero dei comuni che hanno aderito al protocollo. Tutti i comuni capoluogo di provincia dell'Emilia-Romagna sono interessati ad eccezione di Rimini.

Prosegue anche la collaborazione di **AcegasApsAmga** con i comuni di Trieste e Padova, nell'ambito dei protocolli siglati per la gestione di utenti in difficoltà economica. Tali accordi prevedono interventi di rateizzazione delle bollette, corresponsioni di sussidi e la prevenzione della sospensione della fornitura. Nel 2018 ci sono stati 914 contatti relativi al servizio idrico, di cui 815 per il Comune di Trieste e 99 per il Comune di Padova.

Hera ha introdotto su base volontaria, a partire dal 2010, un **bonus** a compensazione della spesa per il servizio di **telericaldamento**, 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 2018 ha un valore pari a 118 euro/anno per i nuclei familiari fino a quattro componenti, e pari a 163 euro/anno per i nuclei familiari con un numero di componenti superiore. Alla data di approvazione del presente bilancio si stimano, per l'anno 2018, 1.050 domande (1.070 nel 2017) per un valore economico complessivo di circa 130 mila euro.

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 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. Inoltre, la guida indica come beneficiare dei bonus sociali per l'energia elettrica, il gas, l'acqua e il teleriscaldamento, e cosa fare in caso di perdite d'acqua. Infine, vengono forniti consigli sulle buone pratiche per contenere i consumi, contribuendo attivamente all'uso responsabile delle risorse ambientali. SOSTegno Hera sarà aggiornato e diffuso nella nuova versione nel corso del 2019. La diffusione interesserà tutti i territori in cui Hera gestisce i servizi energetici, ovvero quelli che incidono maggiormente sul bilancio familiare.

#### *L'inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali*

Nel 2018 il **valore delle forniture** per tipologie di lavori o servizi richiesti dal Gruppo Hera a cooperative sociali è rimasto superiore ai **62 milioni di euro**.

Oltre 61 milioni di euro sono stati affidati per l'esecuzione di **servizi ambientali**: corrispondono al **27,4%** del totale degli affidamenti effettuati dal Gruppo per questi servizi. Le forniture hanno coinvolto 49 cooperative e consorzi di cooperative sociali complessivamente, con l'inserimento lavorativo di 816 persone svantaggiate (ex art. 4, legge 381/91), in lieve incremento rispetto al 2017: 558 con contratto di lavoro a tempo indeterminato e 392 con contratto a tempo pieno. A livello territoriale le persone inserite sono state 348 nell'area Emilia, 335 nei territori della Romagna, 84 nel Triveneto e 49 nelle Marche.

#### **Forniture da cooperative sociali**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Cooperative sociali o consorzi (numero)	50	48	49
Valore forniture (migliaia di euro)	57.180	62.654	62.158
Soggetti svantaggiati inseriti (numero)	748	807	816

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 2018 in circa 3,4 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 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 2018 lavorano nelle società del Gruppo **394 persone appartenenti alle categorie tutelate dalla legge 68/1999: 327** (230 Hera, 69 AcegasApsAmga e 28 Marche Multiservizi) sono presenti ai sensi dell’art. 3 della legge (disabili).

#### **Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999**

n	2016	2017	2018
Persone appartenenti alle categorie previste dalla legge 68/1999	387	379	394

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle seguenti società: I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hera Servizi Energia, HERAtech, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Uniflotte e Waste Recycling.

# SVILUPPO DELL'OCCUPAZIONE E DELLE NUOVE COMPETENZE

## il contesto internazionale

### Perché è importante

Occupazione e livello dell'educazione sono tra i temi principali nelle politiche globali sullo sviluppo economico. In Europa esiste una forte correlazione tra i Paesi che presentano un tasso di laureati inferiore alla media europea e una quota di giovani disoccupati superiore. L'Italia è uno di questi ed è tra gli ultimi paesi per le percentuali di spesa pubblica destinata all'istruzione, di laureati e di occupazione giovanile. Si attesta su livelli inferiori a quelli europei anche per la partecipazione delle donne alla forza lavoro.

Il rafforzamento del sistema educativo e la promozione dell'occupazione giovanile e femminile sono necessari e urgenti per sostenere lo sviluppo e la competitività del sistema socio-economico del Paese.

**265**  
MILIONI

I bambini e ragazzi a livello globale che non hanno accesso all'istruzione (ONU)

**26%**

Il tasso dei NEET (Not Employed, in Education or in Training) tra i 15 e i 34 anni in Italia nel 2017 (Eurostat)

**57%**

dei lavoratori italiani è sovra o sotto-qualificato per il lavoro che svolge (Oce)

**26,2%**

La percentuale di laureati in Italia per la fascia 30-34 anni (Eurostat)

**9,4%**

Gli studenti universitari con borsa di studio in Italia nel 2017, a fronte del 30% francese e del 25% tedesco (Awis)

**60,6%**

ragazzi in Italia che chiedono più orientamento verso professioni tecniche o scientifiche (Microsoft)

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

### Italia indietro sui target europei di occupazione

La strategia decennale **Europa 2020** propone come obiettivo anche l'incremento dei tassi di occupazione e la riduzione dell'abbandono scolastico. In Italia i target Europa 2020 sono stati recepiti ed adattati alla situazione socio-economica del Paese. Nel nostro Paese permane una situazione di stallo che nel 2017 mantiene il tasso di occupazione a sei punti dall'obiettivo.

La situazione rispetto ai target europei al 2020 per istruzione e occupazione (fonte: Eurostat)



### Giovani e donne più in difficoltà nel mercato del lavoro

La percentuale di laureati in Italia è sensibilmente più bassa della media europea, il Paese è persino nel 2017. L'Italia si sta muovendo per colmare il disallineamento tra formazione dei lavoratori e competenze richieste, tramite iniziative come l'**alternanza scuola lavoro** mentre il piano **Impresa 4.0** del 2017 promuove misure per la diffusione di competenze e skill digitali. Sul coinvolgimento delle donne nella forza lavoro, l'Italia dimostra di essere inferiore alla media dei Paesi europei, sebbene tale divario si sia ridotto negli ultimi anni.

L'occupazione femminile in Italia è inferiore ai livelli europei (fonti: Eurostat)



**4** Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti. **SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

**5** Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze. **SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

Altri SDGs correlati: **6, 8, 12, 13**

## Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze

### Il contributo di Hera allo sviluppo dell'occupazione

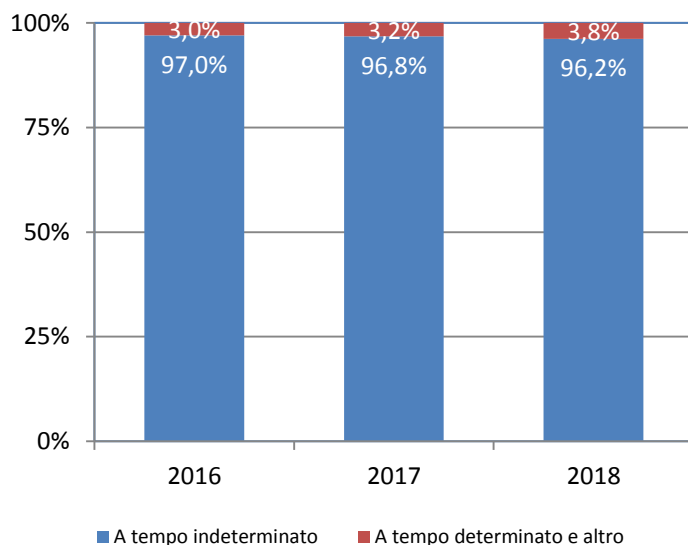
L'importanza conferita dal Gruppo Hera allo sviluppo dell'occupazione, come evidenziato nel presente paragrafo, non si riflette solamente nel numero di lavoratori della società stessa, ma anche nella creazione di occupazione indiretta e nello sviluppo di iniziative di responsabilità sociale negli appalti. Sommando ai lavoratori medi del Gruppo la forza lavoro impiegata nelle aziende dei fornitori l'**impatto occupazionale complessivo è di circa 17 mila unità**.

#### L'occupazione nel Gruppo Hera

Il **96,2%** dei lavoratori medi del Gruppo è inquadrato con contratto a tempo indeterminato.

La **lieve diminuzione della percentuale** dei lavoratori medi a tempo indeterminato rispetto al 2017 è riconducibile alle variazioni di perimetro societarie intercorse nell'anno (uscita dal perimetro di Gruppo della società Medea e del ramo servizi ambientali di Hera Spa verso Alea Ambiente a Forlì) e, soprattutto, all'effetto della gestione della **ripresa di un turnover in uscita** di persone per pensionamento e al relativo inserimento di figure a tempo determinato entrati in percorsi di consolidamento finalizzati principalmente ad occupare posizioni operative in ambito operations.

#### Numero medio di lavoratori



I lavoratori medi totali sono 8.898, di cui 8.562 dipendenti a **tempo indeterminato**, 303 dipendenti a tempo **determinato** (pari al 3,4%) e 33 **lavoratori non dipendenti** (pari al 0,4%), assunti con altri strumenti di flessibilità (interinali e contratti di somministrazione). Nel 2018 i lavoratori medi con tale contratto sono stabili rispetto al 2017 e in diminuzione del 21,4% rispetto al 2016.

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	2016	2017	2018
Dirigenti	6	1	1
Quadri	3	2	2
Impiegati	142	161	238
Operai	75	120	222
<b>Lavoratori a tempo indeterminato</b>	<b>226</b>	<b>284</b>	<b>463</b>
Lavoratori a tempo determinato	250	236	361
Contratti di somministrazione lavoro (interinali)	54	53	25
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento	0	0	0
Lavoratori a progetto e contratti di collaborazione	1	0	0
Stagionali e apprendisti	5	2	5
<b>Lavoratori non a tempo indeterminato</b>	<b>310</b>	<b>291</b>	<b>391</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.

Nel 2018 le **entrate di lavoratori a tempo indeterminato** sono state 463. Inoltre, sono stati 221 i consolidamenti di lavoratori a tempo determinato.

Nell'ultimo triennio sono state complessivamente **973 le assunzioni a tempo indeterminato**, di cui 483 dopo una permanenza nel Gruppo con contratto a tempo determinato.

### Donne assunte con contratto a tempo indeterminato nell'anno per qualifica

N	2016	2017	2018
Dirigenti	0	0	0
Quadri	1	0	0
Impiegati	64	77	111
Operai	0	2	0
<b>Totale</b>	<b>65</b>	<b>79</b>	<b>111</b>

Nel 2018 le **lavoratrici assunte a tempo indeterminato** sono state 111 (32 in più rispetto al 2017). Per le qualifiche di dirigente, quadro e impiegato la percentuale di neoassunte a tempo indeterminato è stata del 46% sul totale delle assunzioni.

### Assunti a tempo indeterminato nell'anno per classi di età e genere

N	2017			2018		
	F	M	Totale	F	M	Totale
meno di 30 anni	40	71	<b>111</b>	51	97	<b>148</b>
tra 30 e 50 anni	38	112	<b>150</b>	55	220	<b>275</b>
oltre 50 anni	1	22	<b>23</b>	5	35	<b>40</b>
<b>Lavoratori a tempo indeterminato</b>	<b>79</b>	<b>205</b>	<b>284</b>	<b>111</b>	<b>352</b>	<b>463</b>

Si segnalano anche 148 nuovi ingressi a tempo indeterminato riguardanti personale con **età inferiore ai 30 anni** (+37 rispetto al 2017), 275 tra i 30 e i 50 anni (+125 rispetto al 2017) e 40 oltre i 50 anni (+17 rispetto al 2017).

### Uscite nell'anno di lavoratori a tempo indeterminato per motivo

n	2016	2017	2018
Dimissioni	78	90	143
Pensionamenti	151	189	266
Decessi	16	14	14
Licenziamenti	7	8	15
Inabilità alla funzione	32	23	12
Trasferimento ad altre società/deconsolidamenti	0	7	74
<b>Totale</b>	<b>284</b>	<b>331</b>	<b>524</b>

Si registra un sensibile incremento nel 2018 dei **pensionati** e delle **dimissioni** a cui si aggiungono 74 lavoratori usciti dal perimetro del Gruppo per le motivazioni riportate in precedenza.

### Uscite nell'anno per classi di età e genere (2018)

N	Uomini	Donne	Totale
meno di 30 anni	13	2	15
tra 30 e 50 anni	68	24	92
oltre 50 anni	368	49	417
<b>Totale</b>	<b>449</b>	<b>75</b>	<b>524</b>

Nel 2018 si sono avute 524 cessazioni, tra le quali il 51% è dovuto a pensionamenti.

### Tasso di turn over dei lavoratori per qualifica

%	2016	2017	2018
Dirigenti	5,3%	3,9%	7,1%
Quadri	2,3%	2,6%	4,3%
Impiegati	2,6%	3,4%	4,4%
Operai	4,6%	4,3%	8,2%
<b>Media</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,7%</b>	<b>5,9%</b>

### Tasso di turn over dei lavoratori per genere

%	2016	2017	2018
Uomini	3,7%	4,1%	6,8%
Donne	2,3%	2,7%	3,4%
<b>Media</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,7%</b>	<b>5,9%</b>

### Tasso di turn over dei lavoratori per età

%	2016	2017	2018
meno di 30 anni	3,6%	2,5%	4,2%
tra 31 e 50 anni	1,1%	1,6%	2,3%
oltre 50 anni	5,7%	5,9%	9,6%
<b>Media</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,7%</b>	<b>5,9%</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 2018 risulta pari al 5,9%. 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.

### L'indotto occupazionale

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 può essere stimato nella parte della forza lavoro dei fornitori che svolge attività per conto del Gruppo Hera. Nel 2018 l'indotto stimato risulta pari a **8.120 posti di lavoro** di cui 2.836 in Emilia, 1.956 in Romagna-Romagna, 1.004 nel Triveneto, 548 nelle Marche e 1.776 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 2018. Per stimare l'indotto occupazionale generato è stato considerato il **rapporto tra il valore commissionato da Hera e il fatturato totale del fornitore**: questa percentuale è stata moltiplicata per il numero di dipendenti totali dichiarati nei bilanci dei fornitori.

### 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 2018, in coerenza con i principi del Codice etico di Gruppo e con quanto richiesto del sistema di gestione conforme allo standard SA 8000 sull'attenzione alle condizioni di lavoro nella catena di fornitura.

Così come nel 2017, anche il 2018 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. 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 (letture 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.

Le gare più rilevanti nelle quali si è data applicazione alle suddette regole stabilite nel Protocollo appalti sono le seguenti 23 (di cui due relative ad AcegasApsAmga):

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln €)	Durata (anni)	Ccnl	Clausola
Procedura negoziata	Pronto intervento e manutenzione programmata	Hera Spa	77	2	Edilizia	Clausola sociale volontaria
Procedura negoziata	Supporto al pronto intervento e lavori di manutenzione programmata	Inrete Distribuzion e Energia	34,7	2	Edilizia	Clausola sociale volontaria
Procedura negoziata	Manutenzione specialistica meccanica negli impianti	Gruppo Hera	30,7	4	Metalmeccanico	Clausola sociale
Procedura negoziata	Manutenzione specialistica meccanica negli impianti	Gruppo Hera	17,8	4	Edilizia	Clausola sociale
Procedura negoziata	Sostituzione massiva e arruolamento/affiliazione sui	Inrete Distribuzion	16	2	Gas Acqua	Clausola sociale volontaria

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln €)	Durata (anni)	Ccnl	Clausola
	gruppi di misura gas	e Energia Spa				
<b>Procedura negoziata</b>	Manutenzione specialistica elettrica da eseguirsi negli impianti	Gruppo Hera	15	4	Metalmeccanico	Clausola sociale
<b>Procedura negoziata</b>	Servizi di back office per la gestione di reclami	Gruppo Hera	14,2	2	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura negoziata</b>	Servizio sostitutivo di mensa aziendale mediante l'utilizzo di badge aziendale del dipendente o dietro presentazione di buoni pasto cartacei	Gruppo Hera	14	5	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura negoziata</b>	Servizio di noleggio, lavaggio e sanificazione del vestiario	Gruppo Hera	7,1	6	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura ristretta</b>	Manutenzione elettrica ed elettrostrumentale da eseguire presso i termovalorizzatori e altri impianti di trattamento rifiuti	Herambient e Spa	7	2	Metalmeccanico	Clausola sociale
<b>Procedura negoziata</b>	Attività ausiliarie sui gruppi di misura gas (metano/GPL), acqua (acquedotto potabile/industriale) e calore (teleriscaldamento)	Hera Spa	6,3	3	Gas Acqua	Clausola sociale volontaria
<b>Procedura negoziata</b>	Servizio di locazione operativa di Personal Computer e relativi accessori	Gruppo Hera	5	3	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura aperta</b>	Servizi analitici per i laboratori	Gruppo Hera	4,5	4	Industria Chimica	Clausola sociale
<b>Procedura ristretta</b>	Attività di valorizzazione di rifiuti e selezione meccanico/manuale presso l'impianto di Granarolo dell'emilia (BO)	Herambient e Spa	4	2	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura negoziata</b>	Servizi di sorveglianza sanitaria e nomina medici competenti	Gruppo Hera	3,6	4	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura ristretta</b>	Attività operative di movimentazione, vagliatura e lavorazione rifiuti Presso l'impianto di rimini	Herambient e Spa	3	3	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura ristretta</b>	Attività di movimentazione materie e per la conduzione operativa della discarica di Ravenna	Herambient e Spa	2,8	2	FISE Assoambiente	Clausola sociale
<b>Procedura negoziata</b>	Affidamento del servizio di Fleet Management per tutte le postazioni di lavoro	AcegasApsA mga Spa	2,8	3	Ccnl comunicazione, informatica e servizi innovativi	Clausola sociale
<b>Procedura ristretta</b>	Servizio di raccolta porta a porta nelle zone artigianali, industriali e foresi ricomprese nel Comune di Ferrara	Hera Spa	2,4	1,5	FISE Assoambiente	Clausola sociale
<b>Procedura aperta</b>	Servizio di ricerca perdite occulte d'acqua	Gruppo Hera	2,1	4	Ccnl di settore	Clausola sociale
<b>Procedura negoziata</b>	Servizio per la manutenzione delle apparecchiature di	Gruppo Hera	1,6	4	Ccnl di settore	Clausola sociale

Tipologia	Descrizione	Legal entity	Importo (mln €)	Durata (anni)	Ccni	Clausola
	laboratorio					
<b>Procedura ristretta</b>	Attività operative di movimentazione, triturazione, vagliatura e lavorazione rifiuti presso l’Impianto di Ozzano dell’emilia (BO)	Hera Spa	1,2	2	Ccni di settore	Clausola sociale
<b>Trattativa privata</b>	Servizio di lavaggio veicoli e cassoni scarrabili della flotta aziendale di Padova	AcegasApsA mga Spa	0,4	2	Ccni di settore	Clausola 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 lavori di pronto intervento e manutenzione programmata, bonifiche reti, allacciamenti e accessori su reti acqua e fognatura nel territorio gestito da Hera Spa;
- gara per le prestazioni di servizio per attività di supporto al pronto intervento e lavori di manutenzione programmata, estensione reti, allacciamenti e accessori dei settori merceologici gas e teleriscaldamento, nel territorio gestito da Inrete Distribuzione Energia;
- gara per il servizio di attività ausiliarie sui gruppi di misura (GdM) gas (metano/GPL), acqua (acquedotto potabile/industriale) e calore (teleriscaldamento) ed eventuali altri settori merceologici, nell’Area Romagna;
- gara per il servizio di sostituzione massiva e arruolamento/affiliazione sui gruppi di misura (GdM) gas relativi ai servizi erogati da Inrete Distribuzione Energia;
- gara per i lavori di manutenzione specialistica edile da eseguirsi presso gli impianti gestiti dal Gruppo Hera funzionali allo svolgimento del Servizio Idrico Integrato;
- gara per i lavori di manutenzione specialistica meccanica da eseguirsi presso gli impianti gestiti dal Gruppo Hera funzionali allo svolgimento del Servizio Idrico Integrato;
- gara per i lavori di manutenzione specialistica elettrica da eseguirsi presso gli impianti gestiti dal Gruppo Hera funzionali allo svolgimento del Servizio Idrico Integrato;
- gara per i lavori di manutenzione specialistica edile da eseguirsi presso gli impianti energia;
- gara per i lavori di manutenzione specialistica meccanica da eseguirsi presso gli impianti energia.

Nel 2018 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, che nel corso del 2018 è stata emanata la nuova **Istruzione Operativa in materia di verifica della regolarità contributiva**. Il Gruppo Hera, nell’ambito della propria responsabilità sociale di Impresa, attribuisce allo strumento automatizzato e centralizzato di verifica della regolarità contributiva un valore che oltre a garantire l’applicazione della normativa, individua e mette a regime un processo di controllo e verifica 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 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 **iniziative 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** ed, in particolare, su agilità e flessibilità nell'ambito dell'implementazione/estensione dello smart working;
- programma **HER@futura** sulle competenze in ambito trasformazione digitale, con target differenziati;
- 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;
- approfondimenti sul tema **smart city**, come la partecipazione a iniziative esterne di formazione e di confronto, in particolare da parte delle risorse in ambito Direzione Centrale Innovazione Sviluppo;
- formazione sul tema **economia circolare**, come la partecipazione a diverse iniziative (tra cui il workshop Il settore delle plastiche tra discontinuità e opportunità e quelle collegate alla presenza di Hera nel network CE100 della Fondazione EleIn 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 **cybersecurity** per risorse in ambito qualità sicurezza e ambiente e in ambito informatico;
- interventi formativi su **nuovi applicativi aziendali** (ad titolo esemplificativo: Geocall, Salesforce, Oracle).

Per il **2019** sono previste ulteriori iniziative, come ad esempio:

- consolidamento iniziative in ambito trasformazione digitale e data analytics;
- iniziative di change management (comunicazione e formazione) su pianificazione e collaborazione nell'ambito dell'implementazione/estensione dello smart working;
- programma di change management legato al progetto Digital Workplace – Office 365;
- iniziative specifiche di rafforzamento delle competenze in ambito project management.

### *Lo sviluppo delle competenze digitali*

Una delle iniziative avviate 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. La **prima fase** ha previsto la realizzazione di una survey, basata su un percorso di gaming online e finalizzata ad esplorare il grado di propensione del Gruppo in merito alle dimensioni digitale, data analytics, smart working e ict. 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, alle quali sono stati associati video tutorial per approfondire trend e strumenti digitali, un percorso di sviluppo delle competenze digitali personalizzato sulla base dell'esito del profilo digitale emerso dalla fase di survey.

Inoltre, è stato realizzato il **progetto Digital & Analytics for manager** con lo sviluppo di un'apposita piattaforma ad hoc, sono stati realizzati due **progetti di action learning** "digital lab" volti a sviluppare idee innovative in ambito innovazione digitale ed è stata realizzata un'**iniziativa di envisioning** rivolta al management.

## 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.

Il progetto **La Grande Macchina del Mondo** ha chiuso l'anno scolastico 2017-2018 con numeri che decretano un successo significativo a conferma di quanto il mondo scolastico, dalle scuole dell'infanzia alle secondarie di secondo grado, sia attento e interessato alla proposta didattica gratuita che Hera offre su tutto il territorio servito.

Il bilancio dell'ultimo anno scolastico 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 quattro al 13 anni ha fatto registrare una partecipazione in continua crescita. I nuovi laboratori sono stati molto apprezzati e le novità introdotte, sia a livello metodologico che narrativo, hanno riscontrato il gradimento dei docenti. Particolare attenzione è stata dedicata alle scuole di Ferrara, città nella quale è stata introdotta la tariffa puntuale (TcP), con l'obiettivo di far sì che gli studenti fossero a conoscenza dell'argomento e che diffondessero la loro conoscenza e consapevolezza presso le proprie famiglie.

La parte didattica riservata agli **istituti superiori** ha coinvolto oltre 21.000 studenti, circa 1.000 in più del precedente anno scolastico, a riprova che le tematiche proposte continuano ad essere di forte interesse e di alta innovazione per le scuole.

Per l'anno scolastico 2018-2019 i progetti verteranno principalmente sul tema della “**mente ecologica**”, soprattutto in riferimento ai temi ambientali propri del nostro core business: la scarsità di risorse, la biodiversità e il taglio delle fonti inquinanti, in una visione di integrazione delle diverse discipline per un modello di società più circolare e sostenibile.

### Progetti di educazione ambientale

N	2016	2017	2018
Studenti partecipanti	96.034	99.482	106.547
Insegnanti coinvolti	7.700	8.169	8.821
Scuole coinvolte	1.243	1.213	1.278

Nel 2018 si registra un ulteriore incremento nel numero totale di **studenti partecipanti** alle iniziative (+7,1% rispetto al 2017), degli **insegnanti** (+7,9% rispetto al 2017) e delle **scuole coinvolte** (+5,4% rispetto al 2017).

In coerenza con le linee guida del Gruppo Hera, è proseguita su tutto il territorio **AcegasApsAmga**, l'intensa attività di proposizione didattica gratuita alle scuole attraverso i programmi Grande Macchina del Mondo e Un pozzo di scienza. Il numero di scuole coinvolte è leggermente calato (251 rispetto ai 280 del 2017), a fronte però di un aumento di studenti (+1,9% rispetto al 2017) e scuole coinvolte (+4,6% rispetto al 2017). 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 11 scuole, 40 insegnanti e 1.030 studenti, in sensibile aumento rispetto all'anno precedente (+74,9%). 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.

Quest'anno le principali attività hanno riguardato l'organizzazione del Festival del Riuso e del Riciclo, il cui obiettivo è quello di continuare a sensibilizzare i cittadini, in particolare i più giovani, sull'importanza di ridurre il consumo di materie prime e la produzione di rifiuti grazie al riutilizzo di beni e materiali. La manifestazione, accreditata dalla Comunità Europea e dal Ministero dell'Ambiente, è rientrata tra le iniziative del Festival nazionale dello Sviluppo Sostenibile 2018, uno dei principali contributi italiani alla Settimana europea dello sviluppo sostenibile, durante il quale si sono tenuti eventi (mostre/spettacoli/presentazioni libri/manifestazioni di valorizzazione del territorio) per richiamare l'attenzione sui 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030. L'evento si è tenuto presso il centro del riuso di Marche Multiservizi, dal 28 maggio al 1° giugno 2018, ed ha visto la partecipazione di circa 800 studenti delle scuole secondarie e superiori. Inoltre, hanno fornito il proprio supporto gli studenti dell'Istituto Genga-Bramante di Pesaro. Marche Multiservizi ha fornito il proprio supporto con momenti di formazione, con la distribuzione di materiale informativo e organizzazione di visite agli impianti.

La collaborazione con la Onlus Gulliver è proseguita per l'organizzazione del Festival 2019. In campo un interessante progetto di educazione ambientale (avviato nel corso del 2019) affiancati dalla cooperativa "IDEA" che ha ideato il Museo dei Riciclosauri. Sono stati, infine, effettuati momenti formativi sulla tematica dell'acqua in occasione delle inaugurazioni delle "Case dell'Acqua" di Montelabbate e Pesaro. Prima del taglio del nastro sono stati incontrati i ragazzi "in aula" per illustrare il ciclo dell'acqua, dal prelievo fino alla restituzione all'ambiente.



# TUTELA DELL'ARIA E DEL SUOLO

## *il contesto internazionale*

### Perché è importante

La biodiversità, ovvero la varietà di geni, specie ed ecosistemi, è un patrimonio universale frutto di tre miliardi e mezzo di anni di evoluzione. Negli ultimi cinquant'anni, l'uomo ha attuato delle scelte politiche ed economiche che hanno portato a un cambiamento degli ecosistemi con una velocità ed un'intensità senza precedenti, provocando una perdita irreversibile della biodiversità e compromettendo i servizi ecosistemici. È fondamentale tutelare la qualità dell'aria e del suolo, due delle principali matrici ambientali, poiché i benefici che derivano dagli equilibri naturali degli ecosistemi sono indispensabili per la sopravvivenza dell'uomo e fondamentali per il benessere economico e sociale delle nazioni.

**2**

procedure di infrazione attive contro l'Italia per il mancato ottemperamento ai limiti sulle emissioni inquinanti (Commissione EU)

**1 AGOSTO 2018**

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

**190%**

la crescita della nostra impronta ecologica negli ultimi 50 anni (Wwf)

**2 m<sup>2</sup>**

il suolo irreversibilmente perso ogni secondo negli ultimi anni in Italia (Iqpra)

**23.063 km<sup>2</sup>**

di territorio intaccati dal consumo di suolo tra gli anni 50 ed il 2017 (Iqpra)

**7%**

la quota di morti in Italia causata dall'inquinamento atmosferico (Ministero della Salute)

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

### Le sfide per la tutela dell'aria in Italia

Nel 2013 l'Unione Europea ha adottato una serie di proposte nel quadro del pacchetto "Aria pulita" volte a ridurre l'inquinamento atmosferico e a migliorare la qualità dell'aria entro il 2030. Nel 2018, tramite il **D.Lgs 81/2018** il governo italiano ha avviato un nuovo percorso di riduzione progressiva delle emissioni su due orizzonti temporali (periodo 2020-2029 e dal 2030) confrontati all'anno di riferimento 2005.

Traffico e riscaldamento sono i principali responsabili delle emissioni di PM<sub>10</sub> e NOx



### Ancora distanti gli obiettivi sul consumo di suolo

L'arresto del consumo di suolo entro il 2030 è uno degli obiettivi strategici individuati dalla "Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile" del 2017. Negli ultimi anni, tuttavia, il consumo di suolo ha continuato a crescere ed è passato dal 2,7% del totale della superficie disponibile, stimato per gli anni Cinquanta, al 7,7% del 2017, intaccando oltre 23 mila chilometri quadrati del territorio.

Lombardia, Veneto e Campania le regioni più cementificate d'Italia



Il Gruppo Hera si impegna a ridurre la città e gli insediamenti umani esclusivi, smart, stagionali 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, i nuovi impianti e quelli che sono stati oggetto di ristrutturazione (Modena, Bologna, Ferrara, Forlì, Rimini) sono caratterizzati dalle seguenti dotazioni impiantistiche:

- doppio sistema di reazione e filtrazione per l'abbattimento delle concentrazioni di polveri, acido cloridrico, acido fluoridrico, anidride solforosa, metalli pesanti, diossine e furani e idrocarburi policiclici aromatici (nell'impianto di Modena sono presenti un filtro a maniche e un elettrofiltro);
- doppio sistema di reazione (non catalitico e catalitico) per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto;
- doppio sistema di monitoraggio fumi per il controllo del processo: i due sistemi misurano le concentrazioni dei principali inquinanti in uscita dal forno e a valle del primo stadio di reazione e filtrazione, sulla base delle quali è regolato il quantitativo di reattivi necessari all'ottenimento di performance di depurazione che garantiscano il rispetto dei limiti normativi alle emissioni e si attestino a valori mediamente inferiori dell'80-90% rispetto a essi;
- doppio sistema di monitoraggio in continuo delle emissioni al camino: uno di riserva all'altro al fine di garantire la continuità di analisi delle concentrazioni nelle emissioni in atmosfera.

La possibilità di disporre di doppi sistemi di depurazione e monitoraggio in serie (in parallelo per quanto riguarda il monitoraggio al camino) permette di perseguire con efficacia gli obiettivi sopra descritti.

Si riportano in questo paragrafo anche i dati relativi all'impianto a biomasse di Faenza (gestito dalla società Enomondo partecipata al 50% da Herambiente e non consolidata con il metodo integrale), dotato di un doppio sistema di reazione (non catalitico e catalitico) per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto.

Gli impianti di Padova, Pozzilli e Trieste hanno un singolo sistema di reazione e filtrazione per l'abbattimento delle concentrazioni di polveri, acido cloridrico, acido fluoridrico, anidride solforosa, metalli pesanti, diossine e furani, idrocarburi policiclici aromatici, un singolo sistema di reazione per la riduzione delle concentrazioni di ossidi di azoto (doppio per Padova) e un singolo sistema di monitoraggio dei fumi.

Oltre a quanto sopra descritto, in termini di controlli delle emissioni e degli impatti ambientali si operano annualmente:

- controlli puntuali ai camini, con frequenze definite nell'autorizzazione integrata ambientale, per quei parametri che non possono essere rilevati in continuo, ricorrendo a laboratori certificati;
- controlli sulle ricadute al suolo degli inquinanti: attraverso programmi di monitoraggio esterno in collaborazione con università ed enti di ricerca vengono svolte analisi sulle deposizioni al suolo (sui terreni, sui vegetali, ecc...) al fine di accertare che le emissioni, ancorché all'interno dei restrittivi limiti di legge, non comportino alcun impatto significativo sull'ambiente circostante.

## Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

t	2016	2017	2018
Polveri	6,4	6,2	6,2
Acido cloridrico	15,6	17,4	16,7
Ossidi di azoto	703,7	705,3	689,9
Ossidi di zolfo	11,7	14,9	13,1
Monossido di carbonio	72,7	83,0	82,2
Acido fluoridrico	0,7	0,6	0,6
Carbonio Organico Totale	9,4	10,4	9,7
Rifiuti trattati negli impianti (migliaia di t)	1.439	1.403	1.407
Energia elettrica netta prodotta (MWh)	828.906	802.675	754.043
Energia termica prodotta (MWh)	239.282	265.920	245.493

I dati sono calcolati utilizzando i sistemi di misurazione in continuo approvati dagli organi di controllo al momento dell'autorizzazione al funzionamento dell'impianto. I sistemi dei singoli impianti utilizzano procedure di raccolta e calcolo delle sostanze emesse parzialmente non uniformi. Incluso il termovalorizzatore di Enomondo.

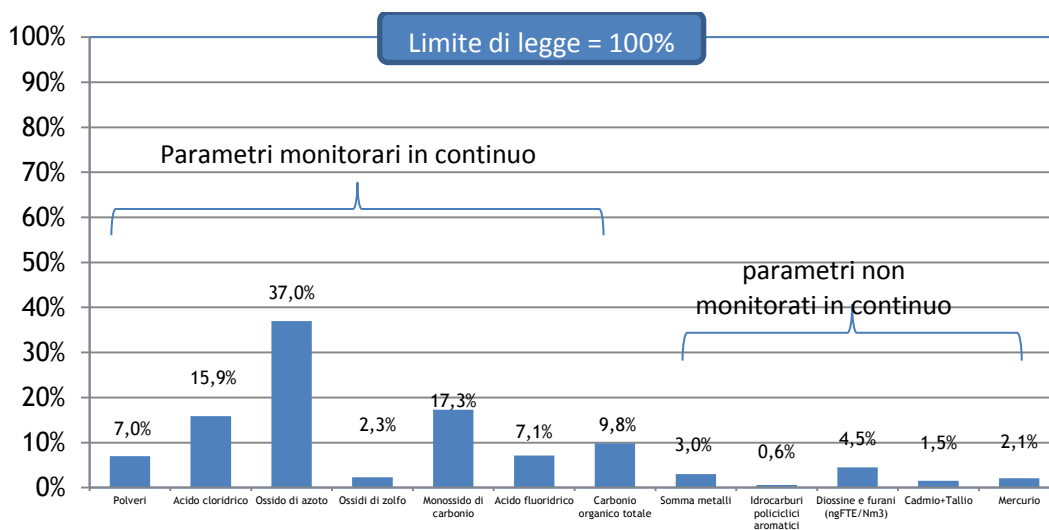
L'analisi dei flussi di massa evidenzia un miglioramento in riferimento alle emissioni di acido cloridrico (-4% rispetto al 2017), ossidi di azoto (-2% rispetto al 2017), ossidi di zolfo (-12% rispetto al 2017), monossido di carbonio (-1% rispetto al 2017) e carbonio organico totale (-7% rispetto al 2017). I valori relativi a polveri e acido fluoridrico rimangono stabili. Si precisa inoltre che per tutti gli inquinanti monitorati in continuo, le concentrazioni medie al camino sono state anche nel 2018 molto inferiori ai limiti consentiti dalla legge: da un massimo del 97,9% inferiori ai limiti di legge per gli ossidi di zolfo a un minimo del 63,3% 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 2018 sono stati emessi 120 kg di metalli (154 nel 2017), 0,56 kg di idrocarburi policiclici aromatici (0,55 nel 2017) e 22,7 mg di diossine (40,9 nel 2017). Tutti i valori sono di almeno il 95% 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.

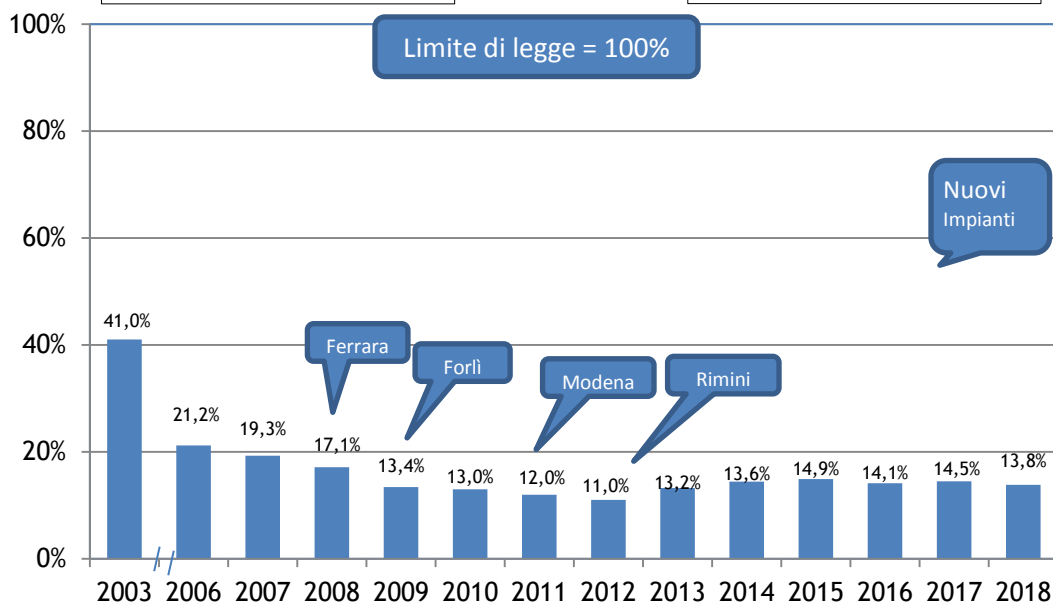
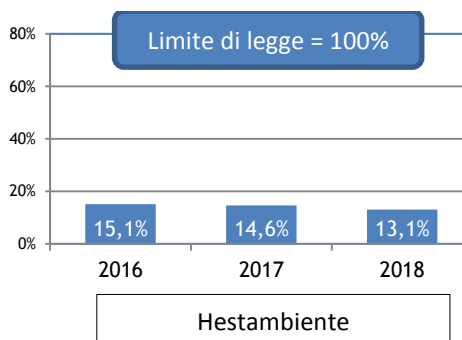
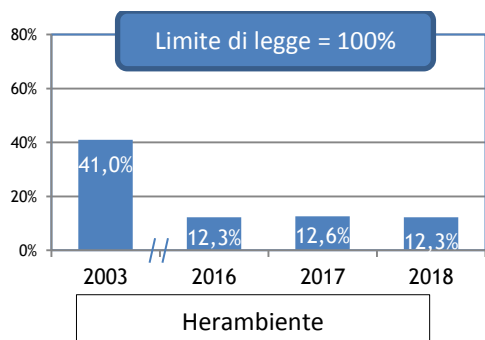
Il D.Lgs. 133/2005 prevede il monitoraggio in continuo delle emissioni al camino per sette parametri. A questi si aggiunge il mercurio monitorato in continuo negli impianti di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini.

**Emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge D.Lgs. 133/2005 - (valori ottimali<100%), 2018**



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**

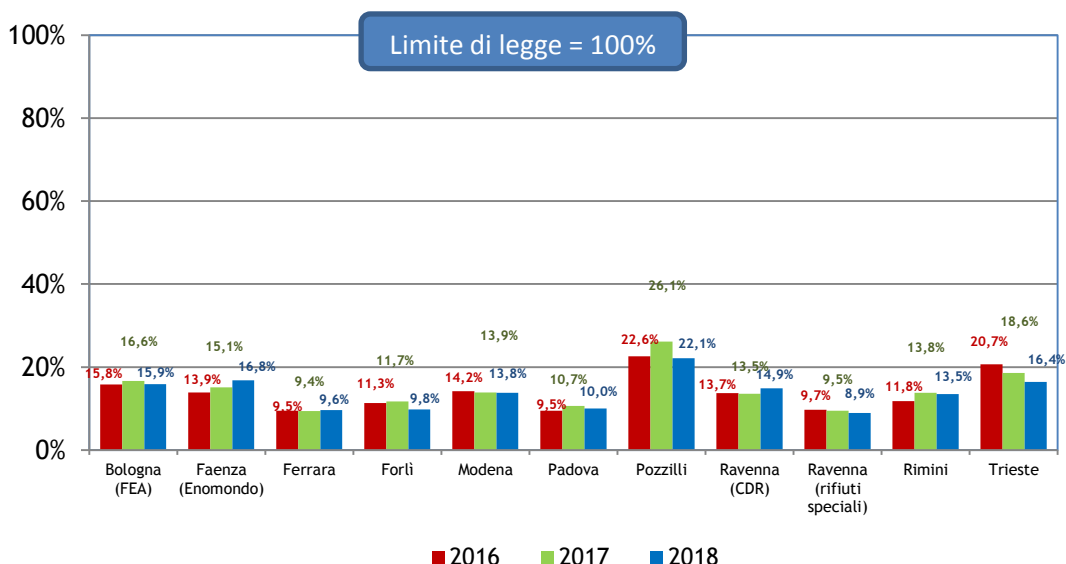


Il **rinnovamento impiantistico** ha consentito di migliorare notevolmente le percentuali di abbattimento delle emissioni inquinanti:

- 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 2018 le concentrazioni **delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori sono state mediamente pari al 13,8% dei limiti di legge**. Ciò significa che nel 2018 le emissioni sono inferiori dell’86,2% 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%)**

%	2016	2017	2018
Termovalorizzatore di Bologna (Fea)	27,1%	28,3%	26,7%
Termovalorizzatore di Ferrara	10,7%	10,2%	10,8%
Termovalorizzatore di Forlì	21,3%	22,2%	23,8%
Termovalorizzatore di Modena	17,4%	16,7%	17,7%
Termovalorizzatore di Ravenna (rifiuti speciali)	11,6%	11,4%	13,4%
Termovalorizzatore di Faenza (Enomondo)	16,9%	20,7%	20,3%
<b>Media</b>	<b>17,5%</b>	<b>18,2%</b>	<b>18,8%</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 2018 (per gli otto parametri monitorati in continuo in media i limiti stabiliti

nelle autorizzazioni corrispondono al 73% dei limiti presenti nel D.Lgs. 133/2005); i dati sono riportati nella tabella precedente. Anche in questo caso i risultati sono eccellenti: le concentrazioni sono mediamente inferiori dell'81,2% 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.

### Energia elettrica prodotta rispetto ai rifiuti smaltiti

KWh/t	ante- revamping	2017	2018	Delta 2018 e situazione ante revamping
Termovalorizzatore di Ferrara	251	395	438	75%
Termovalorizzatore di Forlì	295	513	574	95%
Termovalorizzatore di Modena	282	588	545	93%
Termovalorizzatore di Rimini	351	468	447	27%
<b>Media ponderata sui volumi di rifiuti trattati</b>	<b>290</b>	<b>503</b>	<b>504</b>	<b>74%</b>

Per alcuni impianti vengono riportate le informazioni relative alle performance espresse come rapporto tra l'energia elettrica prodotta e i rifiuti smaltiti, con evidenza dei miglioramenti ottenuti a seguito degli interventi di revamping effettuati sugli stessi impianti. Dopo il rinnovo dei termovalorizzatori, le performance relative alla produzione di energia elettrica degli impianti sono migliorate del 74%.

### 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 a emissione nulla 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 o a olio combustibile, e di utilizzare per la generazione del calore forme di produzione ad alta efficienza, energie rinnovabili o energia di recupero da altri processi.

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 2018 sono intervenuti alcuni nuovi elementi:

- è stato completato il collegamento della rete teleriscaldamento Forlì Centro, ampliata con l'allacciamento di nuovi clienti istituzionali, alla rete teleriscaldamento Forlì Campus, servita dalla medesima centrale di trigenerazione, che assume il ruolo di polo principale di produzione calore dell'intera rete ora denominata Forlì Centro - Campus;
- nel corso degli ultimi mesi dell'anno 2018 Hera Spa è risulta aggiudicataria della concessione GEO in ATI con Enel Green Power per la gestione diretta dei pozzi geotermici che si consoliderà nel corso del 2019;
- sono stati ceduti alcuni sistemi minori con produzione da fonte tradizionale caldaia. I sistemi ceduti sono Ravenna Centro e Ravenna Lama Sud e Cesena Isole. Gli impianti sono stati ceduti ai proprietari originali.

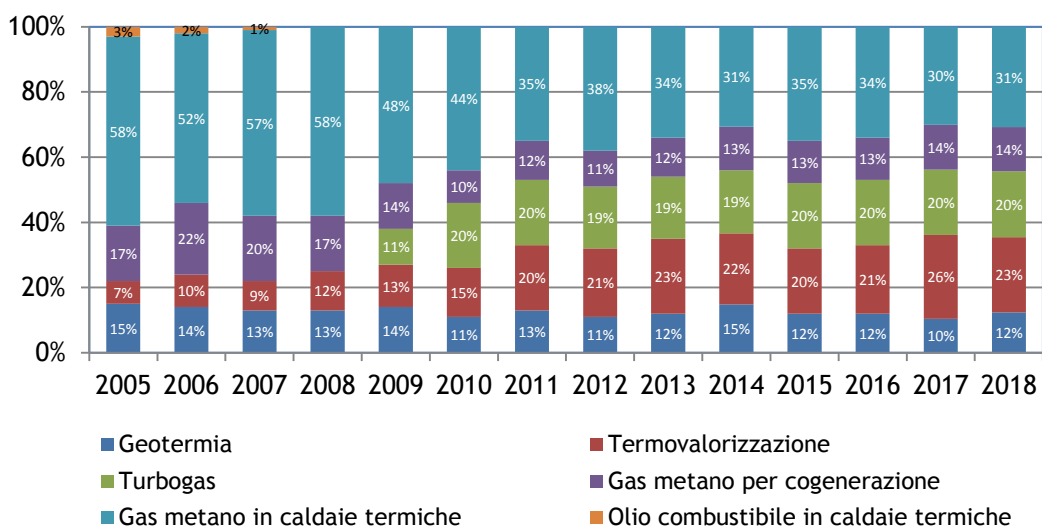
## Vantaggi ambientali del teleriscaldamento

	2016	2017	2018
Energia primaria risparmiata (Tep)	33.776	37.450	36.495
Ossidi di azoto evitati (t)	296,4	300,9	265
Anidride carbonica evitata (t)	129.153	125.684	121.022
Ossidi di zolfo evitati (t)	278,2	295,6	268

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 2018 gli impianti gestiti da Hera hanno permesso di risparmiare energia primaria pari a 36.495 Tep, leggermente in flessione rispetto al 2017 di 954 Tep (pari al 2,5 % in meno).

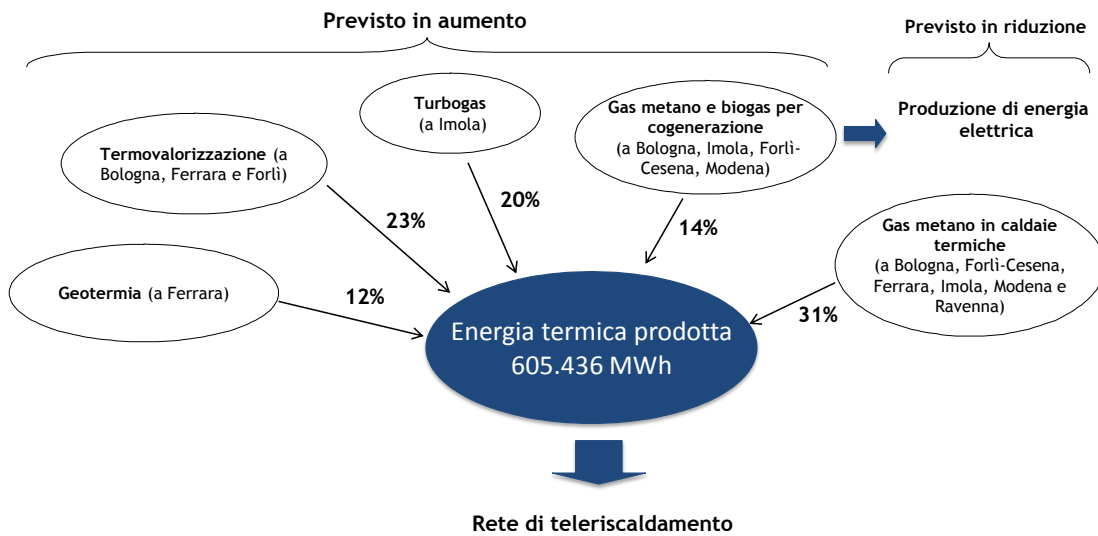
## Fonti utilizzate per il teleriscaldamento (2005-2018)



Escluso AcegasApsAmga.

Per quanto riguarda le fonti utilizzate per il teleriscaldamento, si evidenzia come la percentuale di **energia termica** prodotta con caldaie a gas è stata ridotta dal 58% del 2005 al 31% del 2018. Presenta, invece, una leggera flessione la produzione di **energia termica da cogenerazione** rispetto a quella prodotta da caldaia in quanto, come già citato in precedenza, nel 2018 il combinato disposto di minore valore orario di energia elettrica e il costo del gas hanno fatto sì che le cogenerazioni abbiano funzionato un numero di ore inferiore e quindi abbiano fornito minore energia termica.

## Fonti utilizzate per il teleriscaldamento (2018)



Escluso AcegasApsAmga.

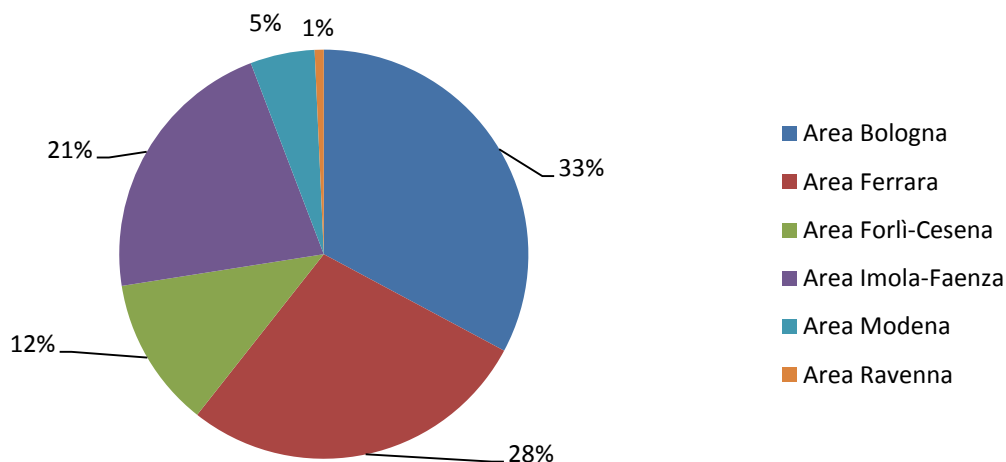
## Teleriscaldamento: energia venduta e volumetria servita

	2016	2017	2018
Energia termica venduta (MWh)	487.896	499.144	500.916
Volumetria servita (migliaia di mc)	20.396	20.935	21.174
Unità abitative equivalenti servite (n)	84.987	87.231	88.225

Le unità abitative equivalenti sono state calcolate considerando un appartamento con volumetria media pari a 240 mc. Escluso AcegasApsAmga.

La volumetria servita è aumentata dell'1,1% rispetto al 2017 per via di iniziative di sviluppo commerciale. L'energia termica è sostanzialmente stabile rispetto al 2017, e risente, oltre che della stagionalità, del fatto che alcuni sistemi presenti nel 2017 sono stati poi ceduti nel 2018.

## Unità abitative equivalenti servite per territorio (2018)



Escluso AcegasApsAmga.



### La cogenerazione a servizio del teleriscaldamento

Con il termine cogenerazione si indica la produzione combinata di energia elettrica ed 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 2018 hanno prodotto 201.138 MWh di energia termica per il teleriscaldamento in tutti i territori.

### Le emissioni in atmosfera del teleriscaldamento

Nel 2018 gli impianti a servizio del teleriscaldamento hanno prodotto complessivamente 679,8 GWh di energia elettrica e termica, in calo del 1,1% rispetto al 2017. Il mantenimento delle attività di manutenzione effettuate nel parco impianti, l'obiettivo di ottimizzare sulla produzione e sulla gestione delle reti e la gestione integrata del portafoglio fonti hanno permesso un risparmio, nel 2018 di 36.495 Tep, leggermente in flessione rispetto al 2017 di 954 Tep (pari al 2,5 % in meno). Nonostante questa modesta flessione in uno dei sistemi maggiori come Bologna si è ottenuto, ad esempio, un risparmio del 14% in termini di ossidi di azoto e del 7% di tonnellate di CO<sub>2</sub> emessa rispetto al 2017 in quanto è stata utilizzata maggiormente la fonte rinnovabile wte rispetto all'uso delle caldaie tradizionali.

### Emissioni in atmosfera da teleriscaldamento

t	2016	2017	2018
Ossidi di azoto	114,2	123,0	119,2

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 (2018)

t	Ossidi di azoto
Bologna	56,2
Ferrara	7,6
Forlì-Cesena	30,8
Imola-Faenza	2,6
Modena	21,2
Ravenna	0,8
<b>Totale</b>	<b>119,2</b>

I dati si riferiscono alle centrali termiche e cogenerative che alimentano il teleriscaldamento (fonte dei fattori di emissione per l'NOx: Corinair 2004 per le caldaie e dati da costruttori per i cogeneratori). I dati non includono la centrale di Imola riportata di seguito.

### Le emissioni della centrale di cogenerazione di Imola

Anche nel 2018, 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 2018, la centrale di cogenerazione di Imola, con i suoi 80 MW elettrici e 65 termici di potenza, ha prodotto 122.628 MWh termici e 233.974 MWh elettrici.

Sono stati consumati 238.647 mc di acqua industriale, di cui 162.238 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	2016	2017	2018
Ossido di azoto	60	15	8,2	9,3	10,0
Monossido di carbonio	50	10	1,2	1,0	2,2
Slip di ammoniaca	non previsto	2,5	0,35	0,40	0,45
Polveri sottili totali	non previsto	5	0,01	0,01	0,01
PM <sub>10</sub>	non previsto	1	<0,04	<0,04	<0,04

I limiti alle emissioni autorizzate fanno riferimento al decreto di pronuncia di compatibilità ambientale rilasciato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare Dec/Das/2006/00142 del 15/02/06 (solo NO<sub>x</sub>, CO e NH<sub>3</sub>) e all'Autorizzazione Integrata Ambientale della Provincia di Bologna del 11/04/07 prot. n. 124043 e successive modifiche intervenute. I valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo (per le PM<sub>10</sub> i valori corrispondono alla media delle otto analisi svolte). I limiti corrispondono alla media oraria (a eccezione delle PM<sub>10</sub>).

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. L'andamento delle concentrazioni medie mensili di alcuni inquinanti (ad esempio il monossido di carbonio) mostra un leggero aumento rispetto agli anni precedenti, causa di alcuni problemi di combustione legati ai turbogas. Tali concentrazioni però si mantengono lontane dai limiti autorizzati, già notevolmente ridotti rispetto ai limiti fissati dalle norme nazionali.

Nel 2018, a seguito degli output della Diagnosi Energetica effettuata sull'impianto, sono continuate le azioni di efficientamento energetico che hanno portato un risparmio complessivo dei consumi pari a 978 Tep.

Inoltre, presso la centrale di cogenerazione di Imola, è stata implementata anche un'azione atta a ridurre i consumi idrici. È stata realizzata infatti una vasca per il recupero delle acque di scarico delle caldaie a recupero per essere riutilizzata nelle torri evaporative, riducendo quindi il volume di acqua per il reintegro delle stesse che ha comportato un risparmio complessivo di 40.551 mc. Questa operazione ha però provocato un aumento dei consumi di acqua per il raffreddamento delle stesse caldaie a recupero (+27.657 mc rispetto a 2017), che contengono acqua a temperature elevatissime. La riduzione complessiva dei consumi di acqua è stata pertanto pari a 12.894 mc (-5% rispetto al 2017).

## Il parco veicoli aziendali e il mobility management

### Numero automezzi

numero	2016	2017	2018
Gasolio	2.821	2.785	2.796
Benzina	429	376	326
Metano	501	503	496
Gpl	336	373	404
Elettrico	25	19	22
<b>Totale a minore impatto ambientale</b>	<b>862</b>	<b>895</b>	<b>922</b>
<b>Totale</b>	<b>4.112</b>	<b>4.056</b>	<b>4.044</b>

Sono stati esclusi i mezzi non circolanti previsti in dismissione.

Si conferma la strategia di razionalizzazione dell'utilizzo dei mezzi, che parte dall'acquisto di mezzi alimentati con **carburanti con minore impatto ambientale** e tecnologicamente avanzati in sostituzione dei mezzi obsoleti.

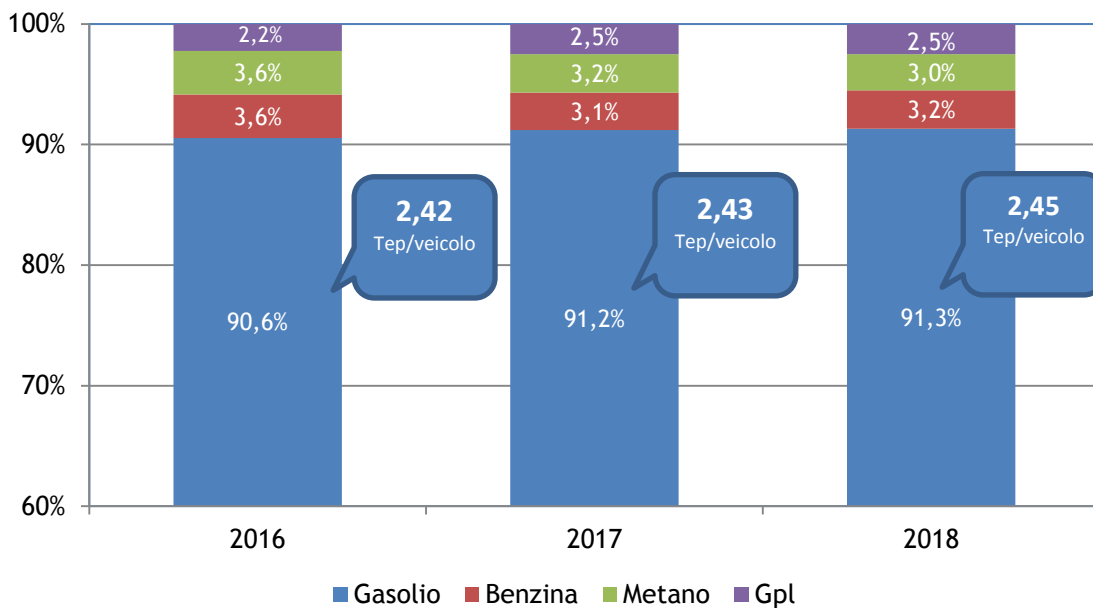
Nel Gruppo sono presenti 4.044 mezzi di cui 496 alimentati a metano, 404 a Gpl e 22 elettrici, pari al 22,8% del totale. Nel 2018 sono stati **venduti e/o rottamati** 347 mezzi e **immatricolati** 238 mezzi di cui 178 a gasolio, 12 a benzina, 26 a metano, 18 a Gpl e quattro elettrici.

Attualmente, **se si esclude AcegasApsAmga e Marche Multiservizi**, nel Gruppo Hera sono presenti 2.715 mezzi di cui 419 alimentati a metano, 402 a Gpl e nove elettrici, pari al 31% del totale. Nel 2018 sono stati venduti e/o rottamati 165 mezzi e immatricolati 143 mezzi di cui 21 a metano, 18 a Gpl e uno elettrico, pari al 28% del totale mezzi acquistati. Attualmente, se si esclude AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, nel Gruppo Hera sono utilizzati due autocompattatori alimentati a metano sui 160 complessivi.

L'impegno del Gruppo relativamente alla riduzione dell'impatto ambientale degli automezzi è stato altresì consolidato attraverso l'emissione nel 2013 di un'istruzione operativa che privilegia la scelta dei veicoli a minor impatto ambientale (metano, Gpl) nell'acquisto di automezzi leggeri. Tale istruzione, redatta nel rispetto dei principi dettati dalla normativa comunitaria, ha come obiettivo la riduzione degli impatti ambientali attraverso l'individuazione di carburanti meno inquinanti, così come l'attenzione ai diversi contesti territoriali in cui i mezzi devono essere utilizzati. Gli effetti dell'entrata in vigore dell'istruzione operativa sono visibili nella tabella sopra riportata. A livello di Gruppo Hera, infatti, il numero di **automezzi leggeri alimentati con carburante a minor impatto ambientale** si è infatti incrementato ulteriormente nel 2018: + 3% rispetto al 2017.

Inoltre al fine di ridurre i consumi e di migliorare la sicurezza sui **mezzi di raccolta rifiuti** Hera ha introdotto nel 2013 il **dispositivo Drive system tool (Dst)**. Ormai a regime dal 2015 su tutti i mezzi tale dispositivo registra, attraverso un box di misura, lo stile di guida degli autisti dei mezzi compattatori a carico laterale per la raccolta rifiuti. Tale misurazione ha permesso un assestamento dei consumi intorno a 1,65 km/lt (2018) generando una riduzione di 276 Tep tra il 2017 e il 2018. La diminuzione dei consumi di carburante ha ridotto anche l'impatto ambientale, per la minore quantità di CO<sub>2</sub> immessa in atmosfera.

### Combustibile consumato dai mezzi



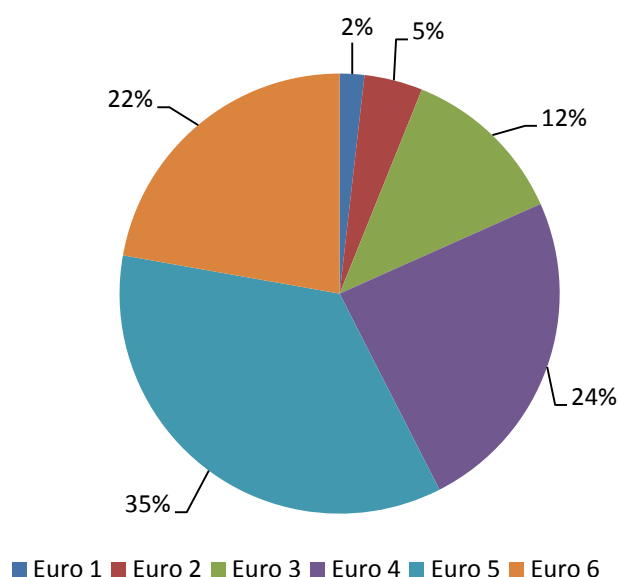
Il confronto tra le varie tipologie di combustibili è stato effettuato considerando l'energia primaria presente nei singoli combustibili.

A livello di Gruppo i consumi di combustibile consumato dai mezzi rimane stabile. I consumi di gasolio sono in linea con il 2017, mentre quelli di benzina e Gpl aumentano, rispettivamente del 2,6% e del 2,1%. Diminuiscono invece i consumi di metano del 3,5%. Complessivamente i consumi di combustibili a ridotto impatto ambientale diminuiscono dell'1%, prevalentemente a causa della riduzione dei chilometri percorsi.

### Combustibile consumato dai mezzi (Tep)

	2016	2017	2018
Gasolio	9.022	8.977	9.025
Benzina	358	305	313
Metano	360	312	301
Gpl	224	245	250
<b>Totale</b>	<b>9.964</b>	<b>9.839</b>	<b>9.889</b>
<i>Consumo per veicolo (tep/veicolo)</i>	<i>2,42</i>	<i>2,43</i>	<i>2,45</i>

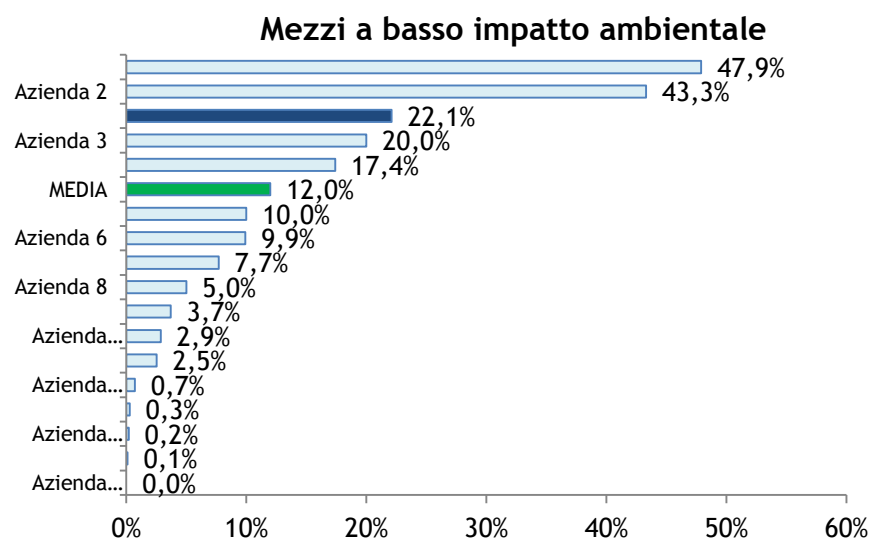
## Composizione dei mezzi per direttiva anti inquinamento (2018)



L'età media del parco mezzi di Gruppo nel 2018 è di 7,9 anni. Per Hera Spa, invece, il valore è pari a 7,18 in leggero calo rispetto al 2017 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

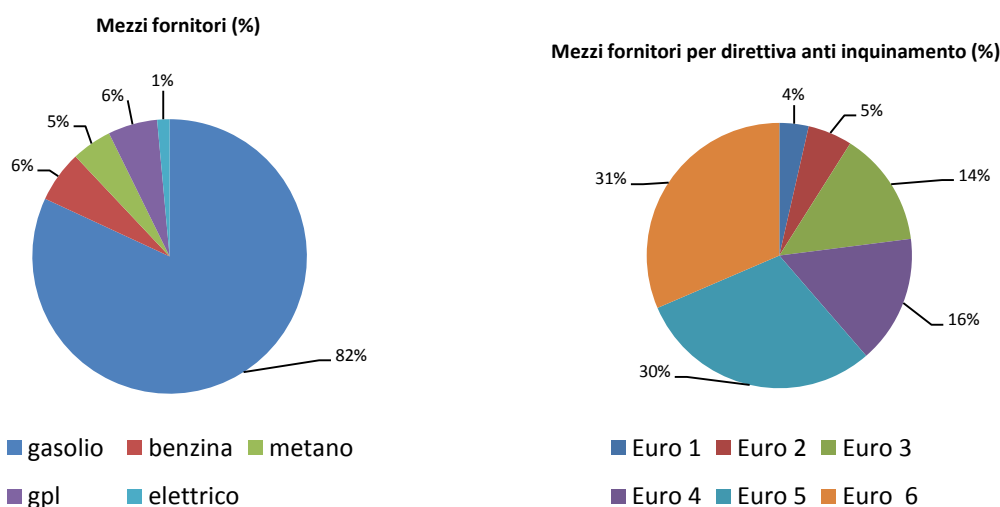
Secondo un'analisi di confronto effettuata tra le principali utilities italiane da Utilitatis, Hera risulta al terzo posto tra le 17 utility italiane per la percentuale di mezzi a basso impatto ambientale. Nel 2018 Utilitalia ha pubblicato il suo primo rapporto di sostenibilità che riassume le performance ambientali di 127 aziende utility italiane: il risultato di Hera (22,1%) relativo all'anno 2017 è superiore dell'84% rispetto alla media delle utility considerate (pari al 12,0%).



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2018; Utilitalia – Rapporto di sostenibilità 2017

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 2018, escluso Marche Multiservizi, i fornitori di servizi ambientali hanno utilizzato circa 2.400 mezzi per le attività di raccolta rifiuti. Di questi il 12% è a ridotto impatto ambientale (6% a Gpl, il 5% a metano e l'1% elettrico) e oltre il 60% è classificato Euro 5/6. Nel 2018 è incrementato di 215 unità il numero di automezzi appartenenti alla categoria euro 6; tali mezzi in parte hanno sostituito mezzi a maggior impatto ambientale e in parte risultano aggiuntivi rispetto al 2017. Si segnala inoltre l'incremento degli automezzi leggeri (+296 unità) a discapito di quelli pesanti (-95 unità) per l'incremento dei servizi di raccolta domiciliare svolti dai fornitori



Escluso Marche Multiservizi

## Il mobility management

Nel 2018 sono proseguite 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.

Inoltre, per incentivare la mobilità sostenibile Hera ha aderito all'iniziativa **Bella Mossa**, organizzata dal comune di Bologna, la quale ha l'obiettivo di promuovere modalità sostenibili per il raggiungimento della sede di lavoro premiando coloro che effettuino spostamenti a piedi, in bici, in autobus, in treno o con auto condivisa (car sharing e car pooling).

Nel 2018 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 (società di trasporto pubblico urbano dell'area di Bologna e Ferrara) e del 45% per quelli di Trenitalia.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha partecipato ai **percorsi Pums** (Piano urbano di mobilità sostenibile) di alcune città dell'Emilia-Romagna. Tali piani contribuiscono in maniera significativa a raggiungere gli obiettivi climatici ed energetici stabiliti dagli stati membri dell'Unione europea, volti alla riduzione del 40% delle emissioni di gas serra entro il 2030.

Infine, la nuova sede di Bologna in viale Berti Pichat è stata dotata di circa 100 nuovi stalli coperti per biciclette, proseguendo così l'impegno nel percorso di facilitazione all'adozione di mezzi sostenibili.

## Hera per la mobilità elettrica

Nel mese di settembre 2018 il Gruppo Hera, attraverso la società Hera Comm e congiuntamente ad altri operatori del settore, ha sottoscritto un protocollo d'intesa con la Regione Emilia-Romagna per l'estensione della rete regionale per la ricarica pubblica di veicoli elettrici. Gli operatori si sono impegnati collettivamente ad aumentare fino a 1.500 il numero di punti di ricarica entro il 2020.

Tale accordo aggiorna il precedente protocollo d'intesa del 2011 alla luce dei cambiamenti normativi nel frattempo intervenuti, che hanno aperto l'attività di gestione del servizio di ricarica anche a soggetti esterni al mondo energy. In quest'ottica il Gruppo Hera ha deciso di accentrare le attività relative alla mobilità elettrica nella società commerciale Hera Comm, a cui, a decorrere dal 2019, sarà affidata anche la gestione delle infrastrutture di ricarica.

Il 2018 ha visto continuare la crescita nella domanda del servizio di ricarica, sia in termini di utilizzo delle infrastrutture del Gruppo che di crescita del numero di contratti commerciali. La rete di colonnine del Gruppo, costituita da circa 50 punti (di cui 35 pubbliche e 15 private) per la ricarica distribuiti nelle province di Trieste, Gorizia, Udine, Modena e Bologna, ha registrato consumi per circa 60.000 kWh (+12% rispetto al 2017). I contratti per la ricarica, arrivati a quota 140 (+52 rispetto al 2017), hanno complessivamente raggiunto 11.000 ricariche (+45% rispetto al 2017), pari ad un consumo di oltre 110.000 kWh e ad un beneficio per l'ambiente stimato in 90 t di CO<sub>2</sub> evitata.

## Hera per la tutela del suolo

### *Riutilizzo di suolo nelle progettazioni del Gruppo e riutilizzo delle terre da scavo*

Nel 2018, le opere di rete e di impianti concluse hanno previsto un **utilizzo di suolo** per quasi 170.000 mq, di cui il 68% ha riguardato suolo **già occupato** da infrastrutture esistenti. Il Servizio Idrico Integrato, che ha visto un recupero di suolo di oltre 95.000 mq, rappresenta il **contributo maggiormente rilevante**, in relazione alla numerosità di interventi eseguiti nel periodo in esame.

Il Gruppo Hera fin dalle **analisi preliminari alla progettazione** di opere, individua soluzioni tecniche volte al **riutilizzo di aree** già urbanizzate e/o alla preservazione del contesto naturale delle superfici oggetto di intervento, in linea con gli obiettivi dell'Agenda Onu al 2030.

Tra i principali criteri di progettazione, si trovano:

- in **ambito reti**: estensioni realizzate sfruttando viabilità esistente e/o tessuto urbano, miglioramento dell'assetto di rete attraverso potenziamento o bonifica di condotte esistenti, posa di nuove tubazioni in adiacenza di servizi già presenti;
- in **ambito impianti**: riutilizzo di aree e infrastrutture già esistenti/occupate; dismissione dell'infrastruttura e ripristino/restituzione dell'area al termine del ciclo di vita, utilizzo di soluzioni tecnologiche atte alla riduzione dell'ingombro dell'infrastruttura.

Il 2018 ha visto la conclusione di numerosi lavori che hanno comportato un notevole recupero di suolo, tra i quali spiccano certamente gli **interventi in ambito depurativo**. Tra questi spiccano l'adeguamento dell'impianto di depurazione di Cesena (20.000 mq), la realizzazione della vasca di testa dell'impianto di depurazione di Riccione (14.000 mq) e l'intervento di recupero dell'impianto di via dell'Ambiente a Ozzano dell'Emilia -Bologna (5.000 mq).

Nel **periodo 2019-2022** si stima di riutilizzare quasi 700.000 mq 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+, lanciata a fine 2016, è una piattaforma di social innovation, in cui ciascun dipendente può **presentare una propria proposta innovativa**, oltre che sviluppare in modo congiunto un'idea insieme a colleghi, dare un contributo alle idee o votare le proposte di altri. La piattaforma Heureka+ consente un'interazione diretta e immediata tra i dipendenti per contribuire allo sviluppo e all'innovazione del Gruppo.

Per ottenere una maggiore focalizzazione delle proposte, la piattaforma Heureka+ è stata organizzata per ambiti o "**sfide**". Nel corso del 2018 sono state lanciate tre sfide, per le quali sono state proposte 39 idee in totale:

- la prima sfida ha riguardato la **salute e la sicurezza** (18 idee);
- la seconda sfida ha riguardato il **diversity management** come ambasciatore aziendale di cultura inclusiva (5 idee);
- la terza sfida ha riguardato l'opportunità di nuovi servizi da offrire ai cittadini nell'ambito dei **servizi ambientali** (16 idee).

Tra le idee pervenute nel corso delle edizioni e sfide precedenti, comprese quelle sopra elencate, nel 2018 sono state realizzate diverse idee:

- **App per passaggi in auto**: applicativo web simile a "Blablacar" per pubblicare o visualizzare i passaggi in auto tra sedi Hera;
- **Office 365 in cloud**: installazione di Office 365 per gestire la posta elettronica in cloud;
- **Smart working**: possibilità di lavorare presso altra sede rispetto a quella assegnata per un giorno a settimana;
- **Heracover**: realizzare cover per i cellulari con materiali ecosostenibili;
- **M'illumino di Led**: il miglioramento di illuminazione esterna con l'uso della tecnologia LED;
- **Circular economy** applicata a un impianto di pubblica illuminazione, per misurare la circolarità economica e metrica degli impianti di pubblica illuminazione.

Altre proposte risultano in fase di realizzazione:

- **Cambia il finale in ufficio**: potenziare la raccolta differenziata all'interno di sedi Hera;
- **Hera non s'incarta**: competizioni per chi riduce stampe e fotocopie fra le Direzioni;



- **Fast & Sustainable:** competizioni fra unità organizzative per la riduzione dell'utilizzo del carburante più inquinante nella flotta aziendale;
- **Be safe drive smart:** sistemi integrati per ridurre utilizzo smartphone alla guida.

Nel corso del 2019 saranno lanciate altre sfide e migliorate le funzioni 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 biennio 2017-2018 sono stati **sviluppati tre progetti** relativi a:

- rotture delle reti d'acquedotto, sistemi di analisi e supporto alle decisioni;
- modellazione integrata ambientale per la valutazione dell'impatto di eventi meteo intensi a supporto della gestione delle reti di drenaggio urbano;
- recupero di materia dal ciclo di depurazione delle acque reflue urbane, la struvite.

Quest'ultimo è stato coordinato da Hera ed è stato oggetto di comunicazione in un beacon event di **Ecomondo 2018** organizzato dalla "Piattaforma Europea sul Fosforo".

Alla fine del 2018 l'accordo di partnership è stato allargato ad **A2A**.

Per il **biennio 2019-2020** si ipotizza di sviluppare ulteriori progetti relativi a:

- recupero di materia dal ciclo di depurazione delle acque reflue urbane, il Pha per la produzione di bioplastiche (coordinato da Hera);
- sistemi di early warning per il monitoraggio della qualità microbiologica dell'acqua potabile (coordinato da Iren);
- sistemi di controllo della produzione di cloriti e clorati nell'acqua potabile, monitoraggio della Legionella nelle reti d'acquedotto (coordinato da A2A).

Oltre all'approfondimento dei temi specifici di ciascun progetto, la **condivisione di esperienze e approcci** diversi consente di fare un'analisi critica del proprio modus operandi e di strutturare una rete di relazioni, sia interne alle aziende sia con i reciproci partner esterni qualificati, di notevole utilità anche successivamente alla chiusura dei progetti.

#### *Polo 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 5.600 impianti. Tra i principali progetti innovativi di sviluppo e di evoluzione realizzati nel 2018 si trovano:

- Potenziamento cloud, che ha consentito una migliore interazione tra mappa e impianti (< di 2 sec); una performance di velocità notevolmente aumentate (aggiornamenti < 3 sec) e la possibilità in cloud di procedere in autonomia alla "presa in carico" degli impianti a cura delle strutture operative in maniera autonoma senza la necessità di chiamare la sala del call center tecnico e demandare all'operatore di sala.
- Progetto telecamere, per permettere al personale interno di visionare sezioni impiantistiche. Il progetto è andato a regime in ottobre installando le prime telecamere negli impianti del sistema di drenaggio acque reflue di Rimini.
- Vettore satellitare, per consentire il collegamento di impianti «isolati» attualmente non collegabili (mancanza di copertura GPRS) o come sistema ridondante impianti critici e/o importanti. Sono stati installati dieci impianti in condivisione con le strutture operative interne al gruppo Hera.
- Comandi vocali, per rendere più veloce ed efficiente l'esperienza dell'utilizzo del device per le attività operative.

- Impianti 3D: è stato esteso ad ulteriori impianti la funzionalità innovativa sviluppata nel 2017 per il depuratore di Forlì e per il depuratore di Servola (TR). Questa funzionalità permette, tramite la fruizione in 3D, una visione generale dell'impianto molto realistica con la rappresentazione integrata di tutti i parametri funzionali.

*Il Rifiutologo, una app per fare la raccolta differenziata e non solo: oltre 300 mila cittadini la usano!*

Il Rifiutologo è una app gratuita per smartphone e tablet con diverse funzionalità, disponibile anche online.

Al 31 dicembre 2018 ha totalizzato **oltre 257.600 download e quasi 309.000 utenti attivi** che hanno utilizzato l'applicazione, a dimostrazione dell'utilità dello strumento.

Nel 2018 il Rifiutologo è andato online con **nuove funzionalità sempre più smart** in quanto oggi lo strumento è in grado di fornire ai cittadini lo stato dei servizi ambientali, geolocalizzati per ciascun indirizzo di residenza. Tramite la **ricerca del rifiuto**, infatti, le utenze possono verificare real time 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. È un grande cambiamento nelle informazioni di servizio che saranno rese disponibili alle utenze tramite il nuovo sito clienti, oltre che con l'ultima release dell'app.

Inoltre, è ancora più fruibile la **funzionalità "segnalazioni ambientali"**, che rende possibile per il cittadino evidenziare un problema relativo ai servizi ambientali inviando una foto in tempo reale ai tecnici Hera, lavori per i quali l'app comunica all'utente la data di avvenuta soluzione, oltre a notifiche personalizzate.

Nel 2018 le segnalazioni riguardanti lo svuotamento dei cassonetti, la pulizia delle strade e i rifiuti abbandonati sono state 38.950 (+31% rispetto al 2017) e 4.272 i suggerimenti su nuove tipologie di rifiuti da inserire nel database (-25% rispetto al 2017).

Un'altra apprezzata funzionalità è la **"scansione barcode"**, che permette di riconoscere i materiali tramite il codice a barre stampato sui prodotti e indica come differenziare correttamente ciascun imballaggio, al 31 dicembre 2018 l'archivio contiene 1.366.000 barcode dei prodotti più diffusi. Nel caso di imballaggi composti da più materiali l'app è in grado di dare indicazioni sulla destinazione delle singole componenti. Se un codice non dovesse essere riconosciuto, oppure se mancasse un tipo di rifiuto, il cittadino può comunicarlo tramite il Rifiutologo affinché possa essere inserito nel sistema. Nel 2018 le **segnalazioni di codici a barre inviate dai cittadini** per aggiornare il database sono state 12.233 contro le 7.529 del 2017, mentre le ricerche effettuate con la scansione del codice a barre registrano una crescita passando dalle 282.804 del 2017 alle 430.266 del 2018.

*Con l'Acquologo tutto il servizio idrico a portata di smartphone*

A luglio 2016 nasce l'Acquologo, applicazione gratuita dedicata al servizio idrico locale per i cittadini che vivono nei territori serviti da Hera. Numerose le funzionalità utili per l'utente, dall'**autolettura** del contatore alla possibilità di consultare i **dati sulla qualità dell'acqua** nel proprio comune, passando per il sistema di **avviso di interruzioni idriche** per lavori di manutenzione ordinaria e quello di **segnalazione di rotture o fughe d'acqua** sul suolo pubblico.

Nel corso del 2018 l'applicazione è stata scaricata per 6.392 volte per un totale di 31.800 accessi. I cittadini con bolletta Hera possono utilizzare l'Acquologo per comunicare il consumo effettivo di acqua eseguendo velocemente l'autolettura del contatore, nel 2018 le **letture trasmesse** attraverso questo sistema sono state 5.915 (+9% rispetto al 2017).

Hera gestisce il servizio idrico garantendo ai propri clienti un'acqua buona da bere nel rispetto dei requisiti normativi e con un'attenta sorveglianza lungo tutta la filiera di potabilizzazione. A conferma di ciò, l'Acquologo permette di consultare i principali dati (valori medi) sulla qualità dell'acqua erogata per ciascuno dei comuni serviti dalla multiutility confrontandoli con i limiti di legge. A questa funzionalità si aggiunge anche quella di valutazione del **risparmio economico generato dal consumo di acqua del**

**rubinetto** al posto di quella in bottiglia. È inoltre possibile effettuare domande e richieste sul servizio idrico locale o leggere le risposte alle domande più frequenti in questo ambito, consultando la **sezione "L'esperto risponde"**. Nel corso del 2018 l'Acquologo ha registrato 54.090 accessi alle pagine relative alla qualità con 8.676 visualizzazioni dei dati specifici qualitativi e 22 richieste di approfondimenti attraverso il servizio l'esperto risponde.

In via sperimentale 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 2018 sono state registrate 251 **segnalazioni** attraverso l'app (fotosegnalazioni e chiamate al numero verde).

*My Hera: i servizi di Hera a portata di app*

My Hera è l'applicazione, completamente gratuita, dedicata ai clienti residenziali che permette **di gestire tutte le forniture**, oltre che ad acquisire **informazioni sui servizi** offerti dall'azienda. My Hera è stata progettata per essere uno strumento di facile e immediato utilizzo per i clienti, che possono anche personalizzarne i contenuti decidendo a quali dare maggiore evidenza.

Dalla homepage di My Hera è possibile accedere a tutte le **funzionalità**:

- pagare online le bollette e consultarne l'archivio;
- effettuare l'autolettura;
- controllare l'andamento e il dettaglio dei consumi;
- visualizzare sulla mappa le stazioni ecologiche e i punti Hera più vicini;
- accedere alle app "Rifiutologo" ed "Acquologo";
- scoprire le offerte commerciali e le nuove iniziative;
- richiedere l'invio elettronico delle bollette;
- attivare la domiciliazione.

My Hera rappresenta anche un ulteriore **canale di contatto** con l'azienda in quanto i clienti possono:

- ricevere l'assistenza su contratti, bollette e pagamenti;
- attivare il servizio per il ritiro di rifiuti ingombranti;
- effettuare segnalazioni di tipo ambientale;
- avvisare il pronto intervento in caso di rotture della rete.

Dalla sua nascita sono stati molti gli interventi realizzati per migliorare e aumentare le funzionalità offerte. Nel corso del 2018 gli interventi principali sono stati:

- **Introduzione nuovi canali di contatto**: il cliente My Hera ha ora la possibilità di lasciare il proprio numero di telefono per essere ricontattato da un nostro operatore di call center, di richiedere la prenotazione un biglietto per la visita presso i nostri punti fisici e di avviare una live chat di assistenza. Gli interventi realizzati sono in linea con i progetti di miglioramento di customer experience in termini di omnicanalità.
- **Introduzione nuovi metodi di pagamento digitali**: è stato ampliato il portafoglio degli strumenti digitali di pagamento, inserendo alcuni tra i metodi più innovativi e legati al mobile e agli strumenti smartphone. I nuovi metodi inseriti sono: Masterpass, Amazon Pay, Poste Pay, Jiffy, My Bank.
- **Apertura di My Hera ad alcuni clienti non residenziali**: piccole partita iva, attività commerciali e professionisti.
- **Creazione di una sezione specifica per i clienti con tariffa puntuale**: al fine di permettere la visualizzazione dell'avanzamento dei conferimenti eseguiti.
- **Sezione documentale**: è stata introdotta la possibilità da parte del cliente di scaricare e caricare i documenti relativi ai contratti sottoscritti.

Nel corso del 2018 My Hera ha raggiunto e superato la soglia dei 100.000 **download**.

### *Digi e Lode*

Digi e Lode, giunto alla sua **seconda 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 89 comuni del territorio.

Digi e Lode consolida il contributo che il Gruppo vuole portare valore al territorio, in continuità con le strategie aziendali che individuano proprio nell'innovazione e nello sviluppo sostenibile del territorio uno dei driver per lo sviluppo di valore condiviso, in coerenza con gli obiettivi dettati dall'Agenda Globale dell'Onu al 2030.

Il progetto coinvolge tutte le scuole primarie e secondarie di 1° grado, pubbliche e paritarie, dei territori di Bologna, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini mettendo a disposizione 100.000 euro per il **finanziamento di progetti a favore della digitalizzazione delle scuole** con beneficiari gli studenti.

Durante l'**anno scolastico 2017-2018** il Gruppo Hera ha premiato le 40 scuole (2.500 euro a scuola) del territorio che hanno raggiunto il punteggio più alto. Tra i progetti realizzati dalle scuole vincitrici troviamo: il potenziamento di aule informatiche; l'acquisto di stampanti 3D, lavagne interattive multimediali (Lim), computer fissi, carrelli per la custodia e la ricarica di notebook e tablet, kit di robotica e l'acquisto di tablet per gli studenti autistici.

Il valore di questa iniziativa risiede anche nella costruzione di una **partnership tra azienda, clienti, amministrazioni comunali e scuole**, in una logica di creazione di valore condiviso.

Con il lancio della **nuova edizione 2018-2019**, Digi e Lode raddoppia mettendo in palio altri 100.000 euro per la digitalizzazione delle scuole. 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. Durante l'anno scolastico il Gruppo Hera premierà altre 40 scuole del territorio che avranno raggiunto il punteggio più alto.

I **servizi digitali** del Gruppo Hera che contribuiscono al progetto sono:

- servizi on-line, per gestire le forniture dal web;
- app informative e a sostegno di comportamenti virtuosi (Acquologo e Rifiutologo);
- app di servizio (My Hera) per una gestione facile e immediata delle proprie forniture;
- invio elettronico della bolletta, per riceverla in modo veloce ed ecologico;
- domiciliazione bancaria, per pagare le bollette in modo semplice e puntuale;
- autolettura digitale (dai servizi on-line, da app, con SMS o al telefono con risponditore automatico);
- Hera Fast Check Up, per essere supportati nella riduzione degli sprechi di luce e gas.

### **Sviluppo economico e inclusione sociale**

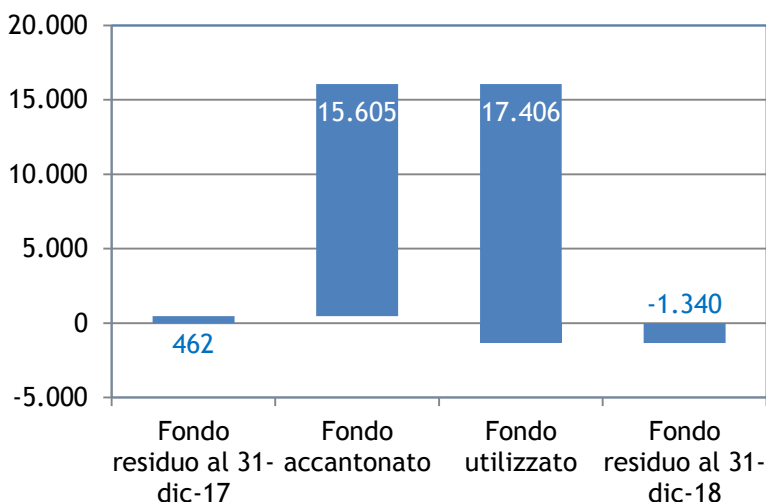
#### *Il "fondo fughe acqua"*

A luglio 2014 Hera Spa ha definito un regolamento unico su tutto il territorio servito che istituisce un "fondo fughe" per tutelare i clienti nei casi di perdita di acqua occulta sull'impianto di proprietà, ovvero a valle del contatore. Lo strumento di tipo volontario consente una parziale copertura di bollette di importo anche molto elevato in conseguenza di perdite accidentali e non note lungo la rete privata del cliente. Con un contributo annuo di 15 euro addebitati in bolletta il cliente aderente può ottenere, in caso di perdita occulta all'interno del proprio impianto, il rimborso dell'importo riferito ai volumi che eccedono dell'80% la media dei consumi abituali, fino ad un massimo di 10.000 euro.

L'adesione al fondo da parte del cliente non è obbligatoria ed è possibile recedere in ogni momento mediante una semplice comunicazione.

Tutto l'importo accantonato nel "fondo fughe" è a totale ed esclusiva disposizione per la copertura dei maggiori oneri dei clienti che hanno subito una perdita.

#### Fondo fughe acqua (migliaia di euro)



#### Fondo fughe e clienti beneficiari

	2016	2017	2018
Fondi erogati (migliaia di euro)	14.990	17.636	17.406
Numero clienti beneficiari	10.902	12.539	12.146
Rimborso medio (euro)	1.375	1.407	1.433

Il fondo presenta un saldo disponibile al 31 dicembre 2018 negativo di circa -1.340 mila euro (compreso quota interessi attivi relativa ad esercizi precedenti). Il saldo, relativo al solo anno 2018, è negativo per -1.801 mila euro. Nel corso del 2018, l'effetto della crescita del numero di fughe a valle del contatore, evidenziatosi in maniera significativa a partire dall'estate 2017, è proseguito ed ha interessato tutto l'anno in corso. Questo ha comportato la sensibile riduzione del fondo, passato, per la prima volta dalla sua istituzione, in territorio negativo. Proprio in previsione di questa situazione, e tenuto conto che il regolamento del fondo prevede la possibilità di aggiornamento delle quote di adesione in seguito alla verifica della sua consistenza, nel corso del 2018 sono state vagliate ipotesi per contenere il saldo del fondo a seguito della rilevante crescita del numero di richieste di rimborso. Già a partire dal 1° gennaio 2019 è stata implementata una nuova modalità di addebito della quota di adesione che sarà composta da una quota fissa, pari a dieci euro all'anno per contratto e una quota variabile pari a cinque euro all'anno per unità immobiliare servita.

Dal momento che il fondo è esclusivamente a favore dei clienti aderenti, considerato che nel corso del 2018 i saldi mensili sono stati pressoché negativi, non sono stati calcolati interessi. Il fondo, dalla sua istituzione, ha rimborsato oltre 52 mila utenti di cui 12.146 nel corso del 2018, per un rimborso medio di 1.433 euro. Meno del 4% dei clienti non è coperto dal "fondo fughe". Nel 2018 sono pervenute poco più di un migliaio di disdette al fondo.

#### *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).

La tariffa pro capite **agevola le famiglie numerose** in quanto il consumo di acqua soggetto a tariffa agevolata (il prezzo della quota agevolata è pari al 50% del prezzo della quota base) è proporzionale al numero di componenti del nucleo familiare. Con l'aumentare del consumo pro capite, il costo subisce un incremento molto sensibile, pertanto tale meccanismo premia le famiglie **che consumano meno**.

Nei territori delle province di **Bologna e Modena** e nel comune di **Faenza** (79 comuni in totale), Hera applica già un'articolazione tariffaria di tipo pro capite alle utenze domestiche residenti basandosi sull'effettiva numerosità dei componenti. In tutti gli altri territori gestiti si applicherà la tariffa pro capite di tipo standard e gradualmente si arriverà ad utilizzare la reale composizione del nucleo familiare, fatta salva la possibilità per l'utenza di fornire un'autodichiarazione.

Nel 2018 anche 16 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) sono passati alla tariffa di tipo pro capite.

#### *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 giugno 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. L'intenzione comunque è quella di poter riprendere l'operatività del Progetto dal luglio del 2020. In tutti questi anni di attività, 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 kg 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.

Il progetto **Manolibera**, attivo dal 2011, in collaborazione con la casa circondariale di Forlì e con l'istituto di formazione Techne, contempla l'esercizio, all'interno dello stesso penitenziario, di una cartiera artigianale di qualità che produce, utilizzando un'antica tecnica di lavorazione arabo-cinese, manufatti in carta di alto pregio artistico ed ecologico. Nell'ambito del progetto, alla cooperativa sociale Onlus Cils di Cesena sono affidati il monitoraggio e la verifica delle attività esercitate in questo laboratorio, che sono rendicontate con cadenza regolare; alla Legatoria Berti è affidata invece la gestione commerciale e marketing ed ha registrato, nel corso dell'anno trascorso, iniziative di partecipazione a fiere ed eventi di settore e orientate al segmento del "wedding planner", nella costante ricerca di nuovi canali di commercializzazione e collaborazione. Sono stati consolidati inoltre i rapporti con la rete nazionale di economia carceraria "Freedhome". Nel 2018 erano **quattro i detenuti impegnati nel laboratorio** e i partner stanno valutando la realizzazione di un nuovo programma di formazione finanziato, al quale potranno partecipare altre cinque 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. All'interno

delle tre **case circondariali** sono tutt'ora attivi i laboratori dove si alternano in attività di formazione e di perfezionamento i detenuti, acquisendo tutte le capacità e le conoscenze necessarie per provvedere al disassemblaggio dei rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche di piccole e grandi dimensioni, provenienti dai Centri di Raccolta gestiti 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 **34 gli ex detenuti assunti o accompagnati all'inserimento lavorativo** in imprese del territorio e oltre **101** 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 un decennio di attività sono stati trattati nei Laboratori circa **4.915.000 kg di rifiuti** di apparecchiature elettriche ed elettroniche.

Nel 2018 sono state gettate le basi del rinnovo per un ulteriore biennio anche per la collaborazione denominata **Informatica Solidale**, progetto condiviso tra Hera e l'istituto di formazione Techne, che si propone di creare alfabetizzazione informatica e di reinserire nel mondo lavorativo e sociale persone con fragilità, cogliendo l'ulteriore obiettivo di promuovere il riuso di beni con residua potenzialità di utilizzo.

Il progetto prevede che **Hera ceda gratuitamente proprie apparecchiature informatiche** (non più adeguate alle proprie attività e pertanto destinate alla dismissione ma perfettamente in grado di soddisfare le esigenze elementari di un'utenza come quella individuata e tutelata dal progetto) e che Techne ne curi l'aggiornamento funzionale e il collaudo, l'individuazione dei destinatari e la gestione delle consegne. I destinatari delle attrezzature informatiche così "rigenerate" sono stati individuati principalmente nell'ambito degli attori territoriali istituzionali, pubblici e privati, la cui vocazione sia diretta a sostenere l'inclusione e l'integrazione delle persone svantaggiate tramite servizi e iniziative (educative, formative, di empowerment) che possono trovare effettivo beneficio e potenziamento grazie alla disponibilità di adeguati strumenti tecnologici. In questo contesto, le attrezzature donate hanno consentito l'allestimento di laboratori informatici presso istituti scolastici, cooperative/imprese sociali e associazioni di promozione sociale, case circondariali e centri di istruzione per adulti a rischio di "esclusione sociale". Nel corso del 2018 sono stati **100 i computer dismessi e resi disponibili alle associazioni del territorio** e a fine anno è stato avviato l'iter di assegnazione e di consegna di un ulteriore lotto di altrettante apparecchiature che troverà perfezionamento nei primi mesi del 2019. Il rinnovo del progetto, fortemente motivato dai risultati e dall'interesse determinati dalla gestione del precedente accordo, è caratterizzato dall'ambizione di ampliare il bacino territoriale dei beneficiari, estendendolo a tutte le province in cui Hera è presente quale gestore di servizi. Il progetto Informatica Solidale darà ancora una volta il proprio contributo per il sostegno sociale e la salvaguardia dell'ambiente.

## **Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze**

### *Hera Educational e i percorsi di alternanza scuola-lavoro*

Il Gruppo ha dato seguito nel 2018 alle attività con il sistema educativo Hera Educational attraverso la **realizzazione dei percorsi di alternanza scuola-lavoro** basati su un modello che prevede l'integrazione tra le competenze aziendali e quelle scolastiche, anche attraverso il **rinnovo del protocollo** d'intesa triennale con l'Ufficio scolastico regionale per l'Emilia-Romagna.

Nel **primo triennio** del protocollo 2016-2018 sono stati realizzati **212 percorsi di alternanza** (di cui 72 nel 2018).

Prosegue, inoltre, l'iniziativa **Hera ti insegna un mestiere...a scuola**, filone evolutivo del sistema della Scuola dei mestieri, 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 2018 è stata inoltre avviata la progettazione di un 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.

#### *Diffusione di una mentalità ecologicamente responsabile: le visite agli impianti*

Il Gruppo Hera, attraverso la controllata Herambiente Spa, dimostra la propria attenzione verso le **tematiche ambientali** e la **diffusione di una mentalità ecologicamente responsabile**, offrendo la possibilità di effettuare visite guidate presso gli impianti di trattamento dei rifiuti e di depurazione.

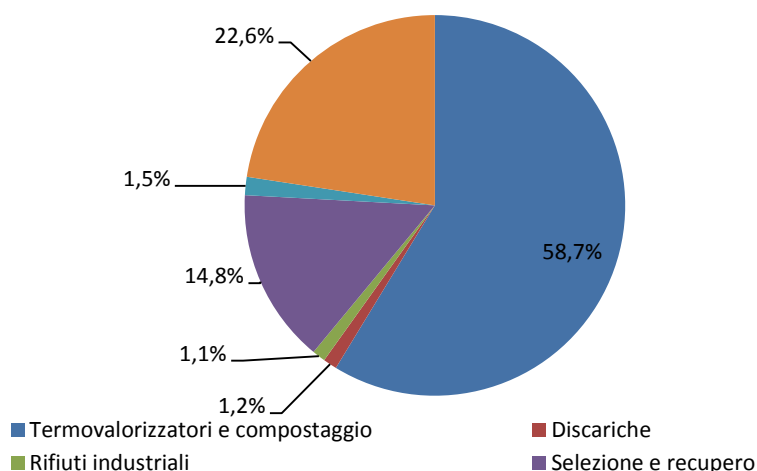
Tali visite permettono ai soggetti interessati di acquisire conoscenze in merito alle modalità di **funzionamento e di gestione degli impianti**. Il parco impianti di trattamento dei rifiuti è **uno tra i più avanzati in Europa** per standard operativi e qualitativi e le visite permettono di far comprendere come essi consentano di garantire una corretta gestione dei rifiuti nel massimo rispetto del territorio, attraverso soluzioni a minor impatto complessivo per l'ambiente.

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 2018, hanno visitato gli impianti del Gruppo Herambiente **4.546 visitatori** (+15% rispetto al 2017) distribuiti su 205 giornate. A questi vanno aggiunti **368 studenti** 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 nuova 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. Nel 2018 la possibilità di prenotare le visite on-line è stata estesa anche **ai Termovalorizzatori di Padova, Trieste e Pozzilli (IS)**. Il numero impianti per i quali è possibile prenotare una visita on line è quindi salito, con i tre nuovi inserimenti, a 26.

#### **Visite per tipologia di impianto**





Analizzando i dati, nel 2018 le visite hanno coinvolto: i termovalorizzatori con 3.032 visitatori a cui si aggiungono 416 visitatori agli impianti di compostaggio e digestione anaerobica, 69 visitatori che hanno seguito un percorso di conoscenza sulle discariche, 66 visitatori presso gli impianti di trattamento rifiuti industriali, 872 i partecipanti alle visite negli impianti di selezione e recupero e 91 i visitatori presso waste recycling (società del Gruppo Herambiente).

I dati confermano che le varie modalità di visita messe a disposizione dalla nostra società sono state accolte favorevolmente dai portatori d'interesse.

Infine, in riferimento alle visite presso gli **impianti di depurazione**, nel 2018 sono stati ospitati 1.327 visitatori, di cui circa l'86% studenti, nell'arco di circa 60 giornate.

## Tutela dell'aria e del suolo

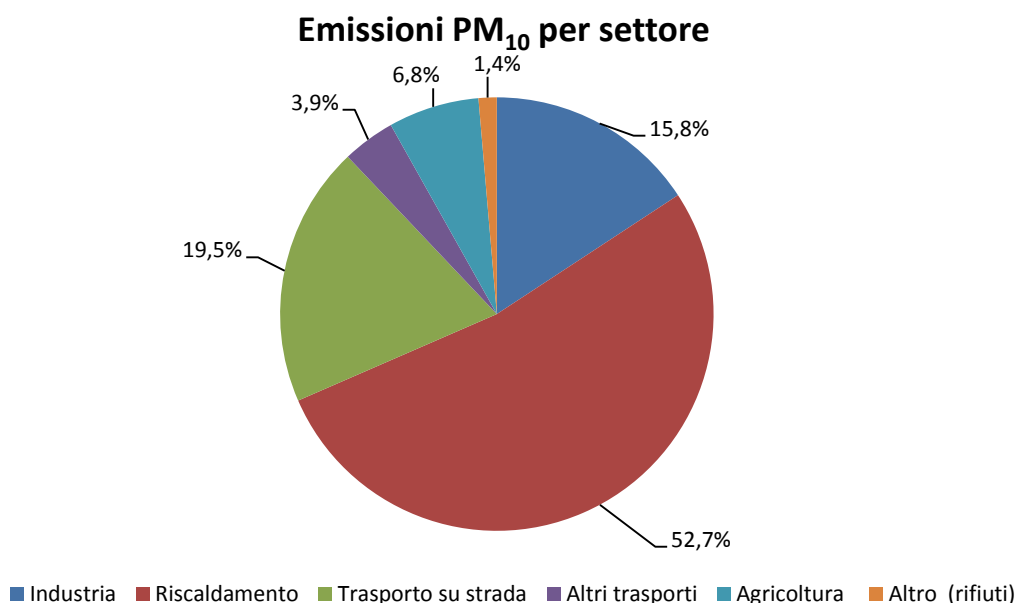
### *Gli studi sugli impatti ambientali dei termovalorizzatori*

L'attività legata all'incenerimento dei rifiuti è, da molti anni, oggetto di numerosi **studi e monitoraggi** nonché di importanti **miglioramenti tecnologici** legati anche alla definizione di criteri impiantistici e gestionali sempre più stringenti da parte della normativa comunitaria e nazionale. La tecnologia ha raggiunto **elevatissime performance in tema di contenimento delle emissioni e degli impatti sull'ambiente**.

Se si considerano le emissioni in atmosfera di diossine totali annue come somma di tutti gli impianti di incenerimento di rifiuti presenti sul territorio nazionale dell'intero comparto terziario nazionale dal 1990 al 2016, 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 comparti produttivi si evince come dal 2001 l'incenerimento dei rifiuti costituisce la sorgente meno rappresentativa in termini di **emissioni di diossine e furani**, al contrario dell'industria del ferro, dell'acciaio e di tutto il comparto residenziale (es. riscaldamento domestico).

Anche l'andamento delle **emissioni di PM<sub>10</sub>** totali annue mostra una significativa riduzione di circa l'80% delle emissioni da incenerimento rifiuti (dal 1990 al 2016) anch'essa dovuta all'evoluzione normativa e tecnologica. Le emissioni di PM<sub>10</sub> dagli impianti di incenerimento su territorio nazionale si attestano su valori di circa tre ordini di grandezza inferiori rispetto al comparto residenziale. Le principali fonti di 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.



### *I Progetti di sorveglianza e di monitoraggio della qualità dell'aria*

Le autorizzazioni dei **termovalorizzatori di Ferrara, Modena, Forlì, Rimini, 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 Arpa 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 Arpa Forlì. La stazione, attiva dal 2009, fornisce dati in continuo validati da Arpa e pubblicati sul sito web dell'ente. Presso la centralina, inoltre, sono svolte campagne periodiche per la ricerca di microinquinanti e metalli nel particolato. Dalle risultanze emerse non si osserva nessuna differenza sostanziale tra un sito cittadino e l'area circostante l'impianto, a indicare la presenza di un fondo omogeneo, influenzato in maniera significativa dalla realtà urbana più che dalla presenza/contributo dell'impianto. Tali risultati sono stati confermati anche nel 2017, quando Arpa 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 Arpa) 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 Arpa), Ausl e provincia e che ha riguardato diverse matrici ambientali. Il coordinamento scientifico di questi studi è stato affidato a istituzioni di comprovata esperienza nel settore (Cnr e Università). Gli esiti del primo biennio di studio, terminato nell'ottobre 2012, hanno confermato quanto valutato preliminarmente in sede di rilascio dell'autorizzazione integrata ambientale ovvero che il contributo dell'impianto, in termini di qualità dell'aria, non è discriminabile dal fondo ambientale. Alla luce dei risultati ottenuti il monitoraggio è stato prolungato per un secondo biennio (2013-2015) in modalità semplificata approfondendo solo gli aspetti considerati più significativi: qualità dell'aria e studio degli inquinanti nei suoli. Le attività di monitoraggio della qualità dell'aria si sono concluse nei primi mesi del 2015, confermando i risultati del biennio precedente. In particolare lo studio sui suoli, ripetuto nell'autunno 2013, non ha evidenziato fenomeni di accumulo di metalli e microinquinanti nei terreni delle aree circostanti l'impianto, confermando così che il contributo emissivo dell'inceneritore non è discriminabile dal fondo ambientale. Nel 2015 sono state inoltre concordate con gli enti di controllo le modalità di prosecuzione del monitoraggio negli anni successivi. In particolare nel 2016 è stata sottoscritta con Arpa la convenzione per la prosecuzione del monitoraggio

triennale dei suoli. Nel **2018** l'attività di sorveglianza ambientale è proseguita con tre campagne di monitoraggio della qualità dell'aria (primaverile, estiva e autunnale).

Il termovalorizzatore di **Padova**, coerentemente con le previsioni del “Protocollo di intesa per la valutazione dell’impatto sanitario nella città di Padova e nell’area metropolitana” sottoscritto dai comuni di Padova e Noventa Padovana, con Arpav, Ulss 16 di Padova e l’Università di Padova è stato oggetto di una indagine che ha visto la sua conclusione a dicembre 2015, con la presentazione della “Relazione sulla fase pilota del progetto di sorveglianza sanitaria della popolazione assistita dall’Asl 16 di Padova con un particolare interesse nei potenziali effetti sulla salute da inquinamento atmosferico - uno studio longitudinale in Padova (SLPD)”. Le conclusioni hanno evidenziato da un lato una potenza statistica non sufficiente a rilevare effetti statistici sulla salute delle persone correlabili alle emissioni dell’impianto, dall’altro il differenziale delle stime di concentrazione (stimate a valori della terza cifra decimale) non è compatibile con misurabili effetti sulla salute, ovvero il contributo delle emissioni di polveri PM<sub>10</sub> dal termovalorizzatore ai livelli di inquinamento di fondo appare irrilevante. Lo stesso impianto è oggetto dell’Accordo volontario per il monitoraggio delle ricadute dell’impianto di termovalorizzazione di San Lazzaro (Padova), di durata triennale. Hestambiente 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. Hestambiente ha già manifestato la propria disponibilità a sottoscrivere un prolungamento triennale dell’accordo in scadenza, e a proseguire nelle attività anche nelle more della formalizzazione del nuovo accordo.

Nell’area circostante il termovalorizzatore di **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 rilevanza strumentali.

#### *La trasparenza sulle emissioni dei termovalorizzatori*

Dal 2008, sul sito internet del Gruppo sono consultabili i valori medi del giorno precedente e le “medie semiorarie” delle **emissioni dei termovalorizzatori** del Gruppo (ogni mezz’ora i dati on line si aggiornano con i valori medi registrati nell’arco degli ultimi 30 minuti). I dati sono trasmessi automaticamente dai **sistemi di rilevazione in funzione 24 ore su 24** su tutti gli impianti, ubicati nelle province di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna, Rimini e Isernia.

Inoltre, a ulteriore garanzia di **trasparenza**, Hera assicura:

- la trasmissione quotidiana o settimanale dei report contenenti le medie semiorarie e giornaliere all’ente di controllo (Arpa);
- la trasmissione annuale del report sull’esercizio dell’impianto, entro il 30 aprile di ogni anno, alle autorità competenti (provincia) e di controllo (Arpa);
- nel caso di impianti registrati Emas, la pubblicazione degli esiti dei controlli nella “Dichiarazione Ambientale”;

- la pubblicazione, nel Bilancio di Sostenibilità del Gruppo, dei dati annuali confrontati con i limiti di legge e i limiti previsti dalle autorizzazioni.

Dal 2015 sul sito internet di Gruppo sono disponibili anche i dati degli impianti di Padova e Trieste, secondo le modalità previste (media semioraria aggiornata in tempo reale).

Infine, dal 2018 sono disponibili per tutti gli impianti anche i dati medi annuali degli autocontrolli periodici relativi ai metalli e ai microinquinanti organici.

#### *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 2018 sono state 95 le sedi collegate in telepresenza (+35% rispetto all'anno precedente), per un totale di 23.874 riunioni (+19%) e circa 30.785 ore di utilizzo (+24%).

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.

#### *La riqualificazione urbana e ambientale dell'area di viale Berti Pichat a Bologna*

Nel dicembre 2018 sono stati **completati i lavori di riqualificazione ambientale e funzionale** della sede Holding di Bologna in Viale Carlo Berti Pichat (circa 70.000 mq di superficie complessiva), secondo le indicazioni della variante all'accordo urbanistico di riqualificazione urbana dell'area siglato in data 3 Maggio 2016 e il progetto operativo di risanamento ambientale autorizzato dal Comune di Bologna con atto del 13 aprile 2016.

Gli interventi di risanamento ambientale dell'area sono stati effettuati operando lo scavo e la rimozione del riporto storico e del terreno contaminato oltre che, ove previsto, effettuando il trattamento con metodologia Isco dei terreni e delle acque sotterranee. Arpa, per tutte le fasi di risanamento dei terreni, ha verificato la conformità agli obiettivi fissati dal progetto in riferimento all'intervento eseguito e, conseguentemente a queste verifiche, è stato possibile avviare i cantieri di sistemazione urbanistica per la realizzazione delle aree verdi, della nuova viabilità e dei nuovi parcheggi interni. Durante i lavori, su tutta l'area sono proseguite, secondo le scadenze previste dagli accordi con gli enti di controllo, le attività di **monitoraggio delle matrici aria e acqua** relative al sito. Contestualmente, in aggiunta alle analisi correntemente svolte dalle imprese in ambito di esecuzione dei cantieri, la Direzione Qualità Sicurezza e Ambiente, ha proseguito i monitoraggi con particolare focus sugli impatti che i cantieri avrebbero potuto potenzialmente avere sulla salute dei lavoratori operanti nella sede aziendale.

Il **risanamento ambientale con ozono e Isco delle acque** sotterranee proseguirà, fino ad avvenuta efficacia rispettivamente sino a giugno 2019 e dicembre 2019, pur non essendo Hera il soggetto responsabile dell'inquinamento dell'area.

Durante il 2018 sono stati effettuati **due incontri** (19 aprile e 25 luglio) **con i Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLs)** al fine di illustrare e condividere sia l'avanzamento e la programmazione dei lavori, sia gli esiti dei monitoraggi. Hera ha sempre operato nel pieno e completo rispetto della normativa, a tutela dei lavoratori e dei cittadini e sotto la vigilanza degli enti di controllo.

Sempre nel 2018 è stato completato l'importante piano di **sostituzione delle coperture in amianto** nei fabbricati dislocati in tutti i territori serviti. A partire dal 2016 sono state sostituite coperture pari a oltre 28 mila mq.

Nell'ambito del suddetto intervento sono stati **rimossi anche tre serbatoi interrati** di diversa capacità non più in uso. Le attività di monitoraggio degli interventi completati sull'area della sede della Holding in Bologna proseguiranno fino al 1° semestre del 2022.

Si segnala anche la realizzazione della **nuova illuminazione a led dell'intera area esterna** della sede Holding che ha interessato anche l'illuminazione architettonica del gasometro collocato all'interno della storica "Officina del gas". Rimanendo in tema di nuova illuminazione delle sedi aziendali, si segnala anche nel 2018 è stato avviato un **piano pluriennale di sostituzione dei corpi illuminanti esterni** di tutte le sedi principali del gruppo con apparecchi a led. In particolare, oltre alla sede di Bologna, è stata completata anche la sostituzione illuminazione esterna a led nella sede di Modena in via Razzaboni e di Ravenna in Via Romea. Sono stati, inoltre, attivati i progetti delle sedi di: Bologna in via del Frullo-Cristina Campo, Rimini in via Terrapieno-Strada Consolare e Cesena in via Spinelli i cui interventi sono programmati nel 2019.

Nell'ambito delle **dotazioni interne** degli uffici è stato dato avvio al nuovo contratto di fornitura e installazione di apparecchiature Mfd seguendo puntualmente i criteri Cam (Criteri ambientali minimi) definiti dal Ministero alla sostenibilità, all'efficienza energetica e alle minori emissioni delle macchine a getto di inchiostro rispetto a quelle laser, con evidenti benefici sia in termini di contenimento dei consumi che di emissioni di poveri sottili.

## Basi e leve organizzative

### Governance e creazione di valore

#### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Valore aggiunto agli stakeholder: 1.764 milioni di euro al 2021 (+19% rispetto al 2017).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+4% rispetto al 2017, il valore aggiunto agli stakeholder che nel 2018 è stato di 1.541 milioni di euro. (vedi pag. 207)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzare investimenti per 2,3 miliardi di euro negli anni 2018-2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>462 milioni di euro. Gli investimenti realizzati nel 2018 (+5% rispetto al 2017). (vedi pag. 144)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogo con le comunità locali: proseguire gli incontri degli HeraLab attivi nei territori e definire il Piano delle iniziative locali a Ravenna e Ferrara. Estendere il nuovo modello di HeraLab in tre ulteriori territori nel 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 iniziative coprogettate da Hera e stakeholder nei LAB di Ferrara e Ravenna, che saranno realizzate nel biennio 2019-20. Il nuovo modello coinvolgerà due nuovi territori nel 2019. (vedi pag. 223)</li> </ul>	ER
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzare le azioni di miglioramento del clima aziendale definite sulla base dei risultati dell'indagine svolta nel 2017.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>23 azioni di miglioramento definite sulla base dei risultati dell'indagine svolta nel 2017 e realizzate nel 2018. Il piano di miglioramento proseguirà anche nel 2019. (vedi pag. 221)</li> </ul>	ER T M

Faremo	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>2,4 miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2019-2022.</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>	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>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>70/100 indice di soddisfazione dei clienti nell'indagine realizzata nel 2019.</li> </ul>	ER T M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ottenere la certificazione del sistema di gestione anticorruzione secondo la ISO 37001 per Hera Spa.</li> </ul>	ER

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

## Gestione della sostenibilità e dei rischi

### Il governo dell'azienda

Hera è una società multiutility con un azionariato pubblico maggioritario e ampiamente diversificato. In tema di corporate governance, il Gruppo ha adottato procedure codificate, con particolare riguardo all'adozione dei principi contenuti nel codice di autodisciplina elaborato da Borsa italiana.

Gli organi sociali che formano il sistema di governance di Hera sono il Consiglio di amministrazione, il Comitato esecutivo, il Collegio sindacale, i comitati interni e l'Assemblea degli azionisti. Il Consiglio di amministrazione è supportato nelle proprie funzioni da due comitati: il Comitato per la remunerazione e il Comitato controllo e rischi. Il Consiglio di amministrazione ha istituito inoltre un Organismo di vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001, e anche un Comitato etico 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.

### Il Consiglio di amministrazione

Lo statuto sociale in vigore prevede che il Consiglio di amministrazione sia composto da 15 membri eletti sulla base di liste e stabilisce, in particolare, che 11 componenti siano scelti dalla lista di maggioranza e i restanti quattro componenti dalle liste di minoranze. La composizione per genere rispetta quanto previsto dalla legge 120/2011 che riserva alle donne, per i rinnovi successivi al primo dopo l'entrata in vigore della legge, almeno un terzo dei componenti.

Dal 1° luglio 2018 è vigente, tra 111 enti locali azionisti, il contratto di sindacato di voto e disciplina dei trasferimenti azionari, sottoscritto il 26 giugno 2018 e avente ad oggetto le modalità di esercizio del diritto di voto e del trasferimento delle partecipazioni azionarie detenute in Hera dagli aderenti; tale contratto, con durata triennale fino al 30 giugno 2021 ha, in particolare, l'obiettivo di regolamentare le modalità di formazione della lista di maggioranza.

Sono altresì vigenti tre ulteriori contratti di sindacato di secondo livello, stipulati tra soci pubblici già sottoscrittori del contratto di sindacato di voto e disciplina dei trasferimenti azionari di cui sopra, come di seguito indicato:

- **contratto di sindacato fra i soci pubblici bolognesi**, vigente dal 1° luglio 2018 tra 32 enti locali azionisti, sottoscritto il 26 giugno 2018 e avente ad oggetto la disciplina delle modalità di consultazione e assunzione congiunta delle decisioni degli aderenti relative alla loro partecipazione in Hera; tale contratto, con durata triennale fino al 30 giugno 2021 ha, in particolare, l'obiettivo di regolamentare le modalità di presentazione dei candidati nella lista di maggioranza proposti dagli azionisti pubblici bolognesi;
- **contratto di sindacato fra i soci pubblici modenesi**, vigente dal 1° luglio 2018 tra 20 enti locali azionisti, sottoscritto il 26 giugno 2018 e avente ad oggetto la disciplina delle modalità di consultazione e assunzione congiunta delle decisioni degli aderenti relative alla loro partecipazione in Hera; tale contratto, con durata triennale fino al 30 giugno 2021, ha, in particolare, l'obiettivo di regolamentare le modalità di presentazione dei candidati nella lista di maggioranza proposti dagli azionisti pubblici modenesi;
- **contratto di sindacato fra i soci pubblici Comune di Padova e Comune di Trieste**, sottoscritto e vigente dal 26 giugno 2018 e avente ad oggetto la costituzione di un sindacato di consultazione e voto strumentale all'attuazione, tra le altre, delle disposizioni sul governo societario di Hera; tale contratto ha durata triennale fino al 26 giugno 2021.

Lo statuto prevede che il Consiglio di amministrazione si riunisca con periodicità almeno trimestrale, o quando il Presidente lo ritenga necessario o ne sia fatta richiesta da almeno un terzo dei suoi componenti o dal Collegio sindacale. Nello statuto è previsto anche che il Consiglio di amministrazione sia investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, senza limiti e con facoltà di compiere,

quindi, tutti gli atti ritenuti necessari e opportuni per conseguire gli scopi sociali: sono esclusi solo quelli che in modo tassativo, per legge o per statuto, sono riservati all'Assemblea degli azionisti.

Il Consiglio di amministrazione si è riunito dieci volte nel 2018.

L'attuale Consiglio di amministrazione, rinnovato il 27 aprile 2017, rimarrà in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019.

Tra gli attuali 15 componenti il Cda di Hera Spa, cinque consiglieri hanno un'età compresa tra i 30 e i 50 anni, otto di loro hanno un'età compresa tra 50 e 60 anni e due hanno più di 60 anni.

Come previsto dal Codice di autodisciplina di Borsa italiana, la relazione annuale sulla corporate governance dichiara i requisiti della condizione di consigliere non esecutivo indipendente di Hera Spa. I compensi corrisposti agli amministratori di Hera Spa sono riportati nella relazione sulla remunerazione.

#### Composizione del Consiglio di amministrazione di Hera Spa

Carica	Nome e cognome	Amm. esecutivo	Amm. indipendente	Comitati*
Presidente	Tomaso Tommasi di Vignano (1)	X		ES
Amministratore Delegato	Stefano Venier (1)	X		ES
Vice Presidente	Giovanni Basile (1)		X	ES, REM, CONT
Consigliere	Francesca Fiore (2)		X	REM
	Giorgia Gagliardi (1)		X	
	Massimo Giusti (3)		X	REM, ET
	Sara Lorenzon (1)		X	CONT
	Stefano Manara (1)		X	REM
	Danilo Manfredi (1)		X	
	Alessandro Melcarne (1) **		X	ES
	Erwin P.W. Rauhe (2)		X	CONT
	Duccio Regoli (2)		X	CONT
	Federica Seganti (1) **		X	ET
	Marina Vignola (1)		X	
	Giovanni Xilo (1)		X	

\* ES: Comitato esecutivo; REM: Comitato per la remunerazione; CONT: Comitato controllo e rischi; ET: Comitato etico e sostenibilità

\*\* in data 8 novembre 2018, in seguito alle dimissioni con pari decorrenza della prof.ssa Federica Seganti da componente il Comitato esecutivo, il Consiglio di Amministrazione di Hera ha nominato in sua sostituzione il dott. Alessandro Melcarne. In pari data la prof.ssa Federica Seganti è stata nominata componente il Comitato etico e sostenibilità

(1) Nominativo tratto dalla lista presentata dai soci di maggioranza

(2) Nominativo tratto dalla lista presentata dai soci di minoranza che ha ottenuto il maggior numero di voti

(3) Nominativo tratto dalla lista presentata dai soci di minoranza che ha ottenuto il secondo maggior numero di voti

#### Il Collegio sindacale

Il Collegio sindacale è l'organo societario che vigila sulla corretta amministrazione: in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dagli amministratori e sul suo concreto funzionamento. Il Collegio, nominato dall'Assemblea dei soci del 27 aprile 2017, rimarrà in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019.

Lo statuto stabilisce che si proceda all'elezione dei componenti del Collegio sindacale sulla base di liste presentate dai soci per assicurare alla minoranza la nomina del Presidente e di un Sindaco supplente, e alla maggioranza la nomina dei restanti due componenti effettivi e di un componente supplente. L'elezione avviene nel rispetto della normativa e del regolamento vigente in materia di equilibrio tra i generi.



## **Il Comitato esecutivo**

Il Comitato esecutivo ha il compito di esprimere un parere preventivo alla presentazione al Consiglio di amministrazione riguardo alla definizione annuale del piano industriale di Gruppo e alle proposte di nomina dei dirigenti di primo livello. Inoltre, delibera su contratti e convenzioni che riguardino l'oggetto sociale per definite fasce di importo; delibera anche sui rapporti di consulenza con esperti professionisti esterni e sull'adesione della società a organismi, associazioni, enti, e sulla transazione di controversie e rinunce di crediti. Ulteriori atti sottoposti a delibera del Collegio sindacale sono quelli che modificano o risolvono i contratti per linee di credito e finanziamenti, gli atti che indicano gare d'appalto e/o stipula, modificazione, risoluzione di contratti per investimenti e, infine, l'esame trimestrale dei report per l'analisi e il monitoraggio dei rischi finanziari.

Il Comitato esecutivo è composto dal Presidente, dal Vice Presidente, dall'Amministratore Delegato e da un consigliere designato congiuntamente dai Comuni di Padova e Trieste: il Comitato è stato nominato dal Consiglio di amministrazione il 10 maggio 2017, ai sensi dell'art. 23.3 dello statuto sociale, e aggiornato nella sua composizione in data 8 novembre 2018 in seguito alle dimissioni di un componente.

Il Comitato esecutivo si è riunito sei volte nel 2018.

## **Il Comitato per la remunerazione**

Il Comitato per la remunerazione ha il compito di formulare proposte al Consiglio di amministrazione per la remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e degli amministratori che ricoprono particolari cariche; inoltre, formula proposte per definire i criteri generali di remunerazione dell'alta direzione e dei dirigenti.

Il Comitato è composto da quattro amministratori non esecutivi indipendenti: ai suoi lavori possono partecipare, su espresso invito del Presidente del Comitato, l'Amministratore Delegato e il Presidente del Consiglio di amministrazione. È stato nominato dal Consiglio di amministrazione il 10 maggio 2017 e nel 2018 si è riunito quattro volte.

## **Il Comitato etico e sostenibilità**

Il Comitato etico e sostenibilità ha il compito di monitorare la diffusione e l'attuazione del codice etico: riceve le segnalazioni di violazione al codice e valuta la possibile apertura o meno di un procedimento. Rinnovato dal Consiglio di amministrazione di Hera Spa in data 10 maggio 2017, il Comitato etico e sostenibilità, in ottemperanza alle indicazioni del codice, era composto da tre membri, un consigliere di amministrazione indipendente di Hera Spa (Presidente del Comitato), e due esperti in materia di responsabilità sociale e D.Lgs. 231/01 (il Direttore Valore Condiviso e Sostenibilità e un componente esterno).

In data 8 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione di Hera, in ottemperanza alle raccomandazioni del vigente Codice di Autodisciplina per le società quotate di Borsa Italiana Spa, ha ritenuto opportuno attribuire al Comitato etico le funzioni di supervisione degli aspetti di di sostenibilità connessi all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder, e in particolare: i) monitorare l'attuazione delle politiche di sostenibilità, ii) formulare, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, un parere su specifiche questioni in materia di sostenibilità; iii) esaminare le procedure aziendali in tema sociale e ambientale, e iv) esaminare in via preventiva il rapporto di sostenibilità da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

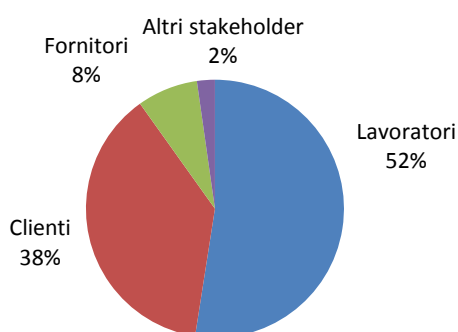
Il Consiglio di Amministrazione ha altresì modificato la denominazione del Comitato Etico in "Comitato Etico e Sostenibilità" e ne ha ampliato la composizione, portando i componenti da tre a quattro, di cui due Consiglieri di Hera Spa.

Nel 2018 il Comitato si è riunito otto volte.

Il 20 febbraio 2019 il Comitato etico ha presentato al Consiglio di amministrazione di Hera Spa la relazione annuale sull'attività svolta e sulle segnalazioni ricevute nel 2018.

Nel 2018 il Comitato etico ha esaminato complessivamente **18 segnalazioni**. Dieci segnalazioni sono arrivate da **lavoratori**, sette da **clienti** e una da **fornitori**; 223 sono le segnalazioni esaminate dal Comitato etico dal 2008.

### Le segnalazioni per stakeholder 2008-2018



Le dieci segnalazioni dei **lavoratori** riguardano la relazione tra colleghi e tra responsabile/collaboratore, la collaborazione tra direzioni aziendali e la comunicazione ai lavoratori, la valorizzazione delle risorse umane, la tutela delle persone e delle pari opportunità e gli ambienti di lavoro. Per sette segnalazioni, in fase istruttoria, il Comitato etico e di sostenibilità ha valutato la necessità di coinvolgere la Direzione Centrale Personale e Organizzazione oltre alle strutture di riferimento del segnalante. In cinque casi, nell'ambito dell'istruttoria della segnalazione, il Comitato ha contattato/incontrato il segnalante. Quattro segnalazioni al 31 dicembre 2018 non erano ancora concluse mentre per una il Comitato etico e di sostenibilità ha deliberato di non procedere con l'apertura dell'istruttoria per limiti alla competenza del Comitato (art. 70). In conseguenza di una segnalazione, il Comitato ha deliberato l'adozione di un provvedimento di censura verso un lavoratore resosi responsabile di comportamento gravemente offensivo verso la segnalante.

Le segnalazioni dei **clienti** hanno riguardato la condotta commerciale delle agenzie di vendita e i tempi delle risposte e/o dell'esecuzione delle prestazioni (rateizzazione, cessazione di fornitura, rettifica di fatturazione). Relativamente a una segnalazione il Comitato etico ha richiesto a Hera Comm di inserire tra le clausole di risoluzione del mandato di agenzia il mancato rispetto dei principi del Codice etico. Per cinque segnalazioni grazie alla collaborazione delle strutture coinvolte si è giunti ad un riscontro positivo alla richiesta dei clienti. Per una segnalazione l'intervento del Comitato etico e di sostenibilità ha condotto alla formulazione di una risposta di chiarimento della posizione dell'azienda.

L'unica segnalazione dei **fornitori** non ha condotto ad alcuna istruttoria in quanto, in accordo con la Direzione Acquisti e Appalti, la ditta in questione è stata inserita nel piano di audit fornitori 2018, predisposto secondo quanto previsto dal sistema di gestione integrato.

### La gestione dei rischi

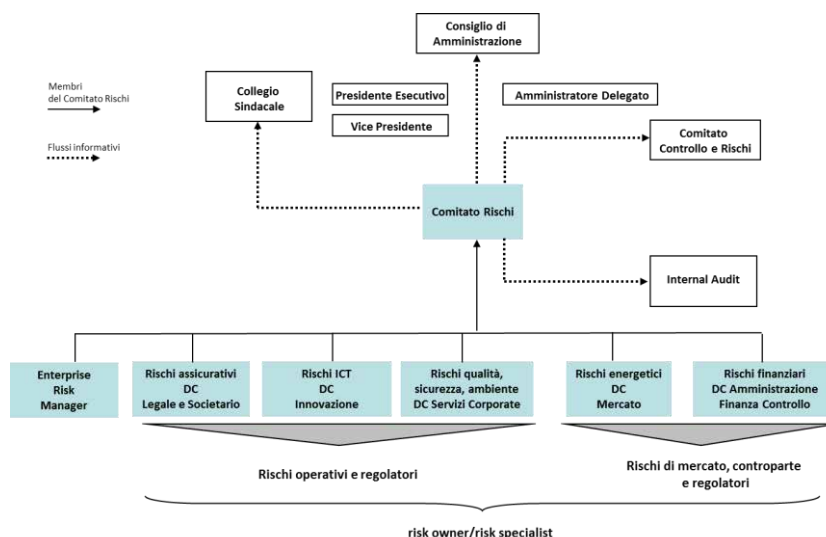
Hera ha adottato una struttura organizzativa atta a gestire in maniera appropriata l'esposizione al rischio derivante dal proprio business, definendo un approccio integrato volto a preservare l'efficacia e la redditività della gestione lungo l'intera catena del valore.

Il sistema di corporate governance per la gestione del rischio implementato in Hera consente un indirizzo unitario e coerente delle strategie di gestione. In tale sistema:

- il **Consiglio di amministrazione** svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il **Presidente Esecutivo** e l'**Amministratore Delegato** sovrintendono, per quanto di competenza, alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il **Vice Presidente** sovrintende al coordinamento tra **Comitato rischi** e **Comitato controllo e rischi**;
- il **Comitato controllo e rischi** supporta il Consiglio di amministrazione in merito alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il **Comitato rischi** rappresenta il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione dei rischi, definisce le linee guida generali per il processo di Risk Management, garantisce la mappatura e il monitoraggio dei rischi aziendali, assicura la definizione delle Risk Policies e definisce i protocolli informativi verso il Comitato controllo e rischi, la Direzione Internal Auditing e il Collegio sindacale.

In Hera è operata una opportuna separazione tra il ruolo di controllo e gestione del rischio, affidato ai risk owners, nelle varie articolazioni organizzative, e di valutazione dell'adeguatezza dei processi di gestione del rischio. In particolare, il monitoraggio del corretto ed efficace funzionamento del **sistema di controllo interno** e di **gestione dei rischi** è centralizzato mediante l'assegnazione di un ampio mandato alla Direzione Internal auditing, che riporta direttamente al Vice Presidente del Consiglio di amministrazione.

L'architettura della risk governance in Hera è rappresentata nella seguente figura:



Vengono di seguito descritti in maggior dettaglio i due principali organi aziendali preposti al presidio della tematica rischi, secondo le rispettive responsabilità.

### *Il Comitato per il controllo e rischi*

Il **Comitato per il Controllo e Rischi** ha il compito, in applicazione del Principio 7 del Codice di autodisciplina, di vigilare sulla funzionalità del sistema di controllo interno, sull'efficienza delle operazioni aziendali, sull'affidabilità dell'informazione finanziaria, nonché sul rispetto delle leggi e dei regolamenti e sulla salvaguardia del patrimonio aziendale. Tale Comitato ha anche il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, il Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e decisioni relative al sistema di gestione dei rischi. Ai lavori del comitato partecipa il Presidente del Collegio sindacale o altro sindaco designato dal presidente del collegio, nonché, su espresso invito del Presidente del comitato, l'Amministratore Delegato e il Presidente del Consiglio di amministrazione.

Il Comitato per il Controllo e Rischi nel 2018 si è riunito sette volte.

#### *Il Comitato rischi*

Il **Comitato Rischi** è stato nominato nell'aprile 2014 ed è composto da Presidente esecutivo, Vice Presidente e Amministratore delegato di Hera Spa, dal Direttore Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo, dal Direttore Centrale Mercato e dall'Enterprise Risk Manager. Inoltre, in relazione a specifiche tematiche di competenza, viene prevista la partecipazione del Direttore Centrale Legale e Societario, del Direttore Centrale Servizi Corporate, del Direttore Centrale Innovazione e del Direttore Generale di Hera Trading Srl

Il Comitato Rischi rappresenta il principale organo di indirizzo, monitoraggio e informativa relativamente alle strategie di gestione rischi ed ha la responsabilità di:

- definire le linee guida generali per il processo di risk management; garantire la mappatura e il monitoraggio dei rischi aziendali;
- assicurare la definizione delle politiche di rischio e dei parametri di misurazione da sottoporre all'approvazione del Consiglio di amministrazione di Hera Spa;
- garantire allo stesso una rendicontazione semestrale;
- definire e assicurare i protocolli informativi verso il Comitato controllo e rischi, la Direzione Internal Auditing e il Collegio sindacale.

I rischi rilevanti trattati all'interno del Comitato Rischi fanno riferimento ai seguenti ambiti: strategico, energetico, finanziario, credito, assicurativo, information and communication technology, sicurezza e ambiente e business continuity.

Il Comitato Rischi si è riunito quattro volte nel 2018.

#### *L'approccio ERM del Gruppo Hera*

Nel disegno complessivo del processo di gestione dei rischi, Hera ha adottato un approccio articolato, allineato alle best practice di settore, mediante l'introduzione dell'Enterprise Risk Management (ERM). Tale orientamento è volto a definire un approccio sistematico e coerente al loro controllo e gestione, realizzando un modello efficace di indirizzo, monitoraggio e rappresentazione, orientato all'adeguatezza dei processi di gestione e alla loro coerenza con gli obiettivi del vertice.

L'approccio è finalizzato a fornire al Consiglio di amministrazione gli elementi utili alla valutazione della natura e del livello di rischio aziendale, in particolare nel medio-lungo termine, tali da consentire la definizione di un profilo di rischio compatibile con gli obiettivi strategici del Gruppo. Tale definizione è esplicitata attraverso l'approvazione della group risk management policy e dei relativi limiti di rischio da parte del Consiglio di amministrazione.

In maggior dettaglio, la policy definisce l'orientamento del Gruppo riguardo alle tematiche di rischio individuandone il risk management framework, declinato attraverso tre elementi fondamentali:

- il **modello dei rischi**, che identifica il perimetro di riferimento per le analisi di risk management svolte dal Gruppo. Esso prevede l'identificazione dell'universo dei rischi, ovvero delle tipologie di rischio alle quali il Gruppo risulta potenzialmente esposto, oggetto di periodica revisione sulla base dell'evoluzione della mission, degli obiettivi strategici e del perimetro del business del gruppo, nonché del contesto socio-economico;
- **la propensione al rischio** del Gruppo, che definisce il livello di rischio accettabile coerente con la strategia di risk management attraverso l'individuazione di:
  - dimensioni di rischio chiave, cioè dei fattori di rischio maggiormente rilevanti rispetto ai quali il Gruppo intende esplicitare la propria propensione al rischio;

- metriche di rischio, necessarie per la misurazione dell'esposizione derivante da un determinato fattore di rischio;
- limiti associati a ciascuna dimensione di rischio chiave, che esplicitano il relativo livello di rischio massimo tollerato dal Gruppo nel perseguimento dei propri obiettivi;
- processi di monitoraggio, escalation e aggiornamento, volti a garantire la tempestiva individuazione di eventuali sforamenti dei limiti di rischio definiti, l'individuazione e implementazione di azioni correttive, il corretto monitoraggio di tutti gli ambiti di rischi rilevanti e l'allineamento dei limiti alla propensione al rischio di gruppo;
- le attività di **Risk Management**, declinate nella:
  - enterprise risk management, finalizzato all'analisi dell'evoluzione del profilo di rischio complessivo del Gruppo, i cui esiti costituiscono lo strumento a supporto dell'assunzione consapevole del rischio e della fissazione degli obiettivi strategici;
  - gestione dei rischi nel continuo, che per specifici rischi richiede modalità settoriali di gestione nel continuo affidata a risk specialist/risk owner dedicati, secondo processi e metodologie sviluppati ad hoc e formalizzati all'interno delle risk policy di riferimento.

Le metriche di misurazione dell'impatto sono di due tipi: **economico-finanziaria** e **reputazionale**. La metrica **economico-finanziaria** individua un valore monetario derivante dallo scenario di rischio, poi collocato in una scala di valori da uno a quattro i cui intervalli monetari sono definiti dal Consiglio di Amministrazione di Hera. La metrica **reputazionale** misura l'entità dell'impatto sulla base di una scala di valori da uno a quattro, articolata in declaratorie declinate per ciascuno stakeholder potenzialmente impattato, che si riferiscono alla gravità dell'impatto (persistenza e estensione), anch'essa approvata dal Consiglio di Amministrazione di Hera. Le due scale sono calibrate in modo da garantire confrontabilità tra impatti economici e reputazionali di pari livello.

Si segnala che l'analisi ERM 2018 **non ha evidenziato rischi in area critica** né per impatto economico-finanziario né reputazionale. In area di **rischi rilevanti** si segnala invece il rischio con impatto reputazionale derivante da possibili procedimenti di organi di vigilanza/regolazione/indagine pur in presenza di comportamenti del Gruppo Hera conformi alle disposizioni di legge. Tale profilo di rischio afferisce ai gradi di discrezionalità di avvio di procedure di verifica/indagine nell'ambito di regolamenti di attuazione delle norme di settore parzialmente lacunosi o di orientamenti interpretativi delle prescrizioni assenti o non univoci. In area di rischi rilevanti si segnala anche il rischio economico-finanziario derivante da eventi sismici ad alta criticità.

Le attività descritte garantiscono un efficace presidio dell'intero universo dei principali rischi ai quali il Gruppo risulta potenzialmente esposto, nonché la gestione dell'esposizione complessiva del Gruppo in coerenza con quanto espresso nella propensione al rischio di Gruppo e con gli obiettivi di Piano Industriale.

Nel corso del 2018 l'analisi ERM ha effettuato ulteriori approfondimenti e affinamenti metodologici:

- è stato eseguito il backtesting dell'analisi ERM relativa all'anno precedente, finalizzata a valutare la coerenza degli impatti effettivamente subiti rispetto a quelli stimati e rispetto al limite di rischio di variabilità della redditività assegnato, in caso di realizzazione degli scenari valutati nell'analisi. È stata inoltre verificata l'internalizzazione degli effetti di tali scenari qualora determinassero impatti nell'orizzonte di piano
- sono state svolte iniziative volte a migliorare la resilienza del Gruppo a fronte di rischi che possono compromettere la continuità delle attività rilevanti del gruppo, in particolare:
  - in ambito servizi ambientali di raccolta e spazzamento mediante l'identificazione di strategie di continuità operativa a fronte di indisponibilità di mezzi
  - in ambito teleriscaldamento avviando sulle principali reti analisi specifiche di vulnerabilità.

Tali attività proseguiranno nel corso del 2019.

- è stata effettuato un approfondimento del sistema di controllo della catena di fornitura strutturato nell'ambito dei sistemi di gestione certificati nell'ottica di identificazione e valutazione in logica

ERM di scenari di rischio rilevanti. In collaborazione con la Direzione Acquisti e Appalti sono stati identificati i fattori e gli scenari di rischio rilevanti che insistono sul processo, è stata effettuata l'attribuzione degli impatti sugli stakeholder rilevanti, sono stati valutati i presidi in essere e il rischio connesso

- sono state avviate a inizio 2019 attività volte a identificare il grado di resilienza delle infrastrutture di distribuzione idrica a fronte di scenari siccitosi prolungati connessi ai cambiamenti climatici

In data 10 gennaio 2019 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione il quarto report ERM; sono inoltre stati approvati i limiti di rischio per l'anno 2019, nonché l'aggiornamento della Linea Guida Gruppo Hera Group risk management policy.

## La natura dei rischi e la loro gestione

I rischi relativi ai business in cui Hera opera e gestiti in ottica Enterprise Risk Management sono riconducibili ai seguenti ambiti di rischio, classificati in interni, strategici e esterni, sulla base del modello dei rischi adottato da Gruppo Hera.

### 1. Rischi interni

**Natura:** rischi riconducibili a varie categorie di rischio, operative, organizzative, ICT, sono nello specifico relativi alla gestione di servizi che impiegano risorse umane, tecnologiche e ambientali e che possono determinare interruzioni di servizio, ritardi nella costruzione di nuovi impianti o nell'erogazione di servizi, frodi, intrusioni, incidenti, catastrofi.

**Ambiti di declinazione:** i rischi appartenenti a tale driver emergono in modo trasversale al Gruppo e riguardano molteplici attività, controllati e gestiti da team specialistici. Rilevanti sono i rischi inerenti la sicurezza sul lavoro, l'adeguatezza della funzionalità degli impianti e dei siti alle normative ambientali, i rischi in ambito ICT, in particolare quelli impattanti sulla sicurezza logica delle informazioni, sulla sicurezza delle reti di comunicazione e dei sistemi informativi, sull'affidabilità dei sistemi di telecontrollo, necessari a garantire adeguati livelli di servizio ai clienti e sicurezza operativa alle reti di distribuzione fluidi e elettricità di Hera.

**Leve di gestione:** approccio articolato in funzione degli specifici ambiti in cui i rischi operativi si manifestano. In linea generale è rilevante il ruolo degli investimenti in prevenzione per la riduzione della frequenza degli eventi dannosi e in azioni di mitigazione per la riduzione della loro severità. Di seguito viene descritto l'approccio di gestione per ogni tipologia di rischio.

- **Rischi connessi alle normative sugli impatti ambientali:** le attività del Gruppo sono sottoposte a diversi statuti ambientali, norme e regolamenti, tra i quali quelli relativi alle emissioni di CO<sub>2</sub>, agli scarichi idrici e alla gestione dei rifiuti pericolosi e solidi. Il Gruppo riesce a far fronte ai rischi ambientali sia mediante una continua attività di monitoraggio dei potenziali fattori di inquinamento, assicurando trasparenza nelle rilevazioni, sia tramite significativi investimenti in impianti di depurazione e bonifica per garantire una qualità dell'acqua in tutti i casi migliore rispetto quanto previsto dai limiti di legge. Il sistema di raccolta dei rifiuti è finalizzato a incrementare la quota di rifiuti trattati presso impianti di selezione, recupero e compostaggio riducendo il ricorso alle discariche, in linea con quanto previsto dalle norme nazionali ed europee. È stato migliorato il processo relativo all'analisi ambientale dei siti, per consentire una più efficace raccolta dei dati e determinazione della significatività degli aspetti ambientali sia nelle condizioni di normalità che di emergenza.
- **Rischi connessi alle normative sulla salute e sicurezza dei lavoratori:** il rischio relativo agli incidenti infortunistici ha visto una costante riduzione dell'incidentalità grazie alle iniziative finalizzate ad un più efficace monitoraggio e al miglioramento dei processi di protezione e prevenzione volti alla costante riduzione della frequenza e della severità degli incidenti, come evidenziato dal decremento del numero di infortuni, dell'indice di frequenza e dalla riduzione del numero di giornate di assenza per infortunio.

- **Rischi connessi alla sicurezza logica e fisica:** il Gruppo effettua un monitoraggio costante del livello di rischio relativo della sicurezza IT, con interventi mirati a garantire la disponibilità, integrità e riservatezza delle informazioni gestite dal Gruppo. Nel corso del 2018 è proseguita l'esecuzione di interventi finalizzati a garantire l'integrità e la disponibilità dei sistemi Hera, volti ad assicurare un adeguato profilo di rischio.
- **Rischi relativi all'interruzione dei servizi:** molteplici fattori di rischio possono influenzare la regolare fornitura di energia e acqua, sia arrecando danni alla rete, sia per scarsità di risorse idriche o per possibile contaminazione delle riserve idriche, comportando l'interruzione del servizio o danni rilevanti sia di natura ambientale che di impatto economico e sociale. Per far fronte a tali rischi il Gruppo effettua investimenti importanti volti a garantire l'efficacia e l'efficienza del sistema di distribuzione e compie una costante attività di monitoraggio e manutenzione delle reti al fine di garantire sicurezza, qualità e continuità nell'erogazione del servizio, anche nel caso di interruzioni temporanee su una o più direttrici di distribuzione. Inoltre la crescente attenzione alla sicurezza fisica dei siti impiantistici riduce la probabilità di danni agli stessi. In questo ambito a partire dal 2019 è stato avviato l'approfondimento della resilienza del sistema di approvvigionamento idrico e distribuzione del Gruppo in una prospettiva di medio-lungo periodo tenuto conto dei possibili effetti che il processo di cambiamento climatico in atto potrà produrre anche nei territori di pertinenza.

## 2. Rischi strategici

**Natura:** rischi inerenti alla formulazione della pianificazione di lungo termine, alle implicazioni relative alla sostenibilità finanziaria di Gruppo, alle decisioni di partecipazione a iniziative di valenza strategica e alle appropriate decisioni di investimento.

**Ambiti di declinazione:** il rischio strategico attiene al Gruppo Hera nel suo complesso, incidendo sul grado di solidità dei risultati della pianificazione strategica declinati per le varie filiere e unità di business, risultati la cui realizzazione è condizionata dai differenti rischi endogeni ed esogeni opportunamente simulati, misurati e controllati.

**Leve di gestione:** Hera ha sviluppato nel 2015 un modello strutturato di analisi del rischio strategico volto a misurare la solidità del piano industriale a molteplici scenari di rischio avversi, contribuendo alla rappresentazione integrata dei rischi in logica enterprise wide. Il sistema consente di effettuare analisi di scenario, stress testing e what if delle ipotesi di piano (scenario macroeconomico, contesto competitivo, leve interne e in ciò consentendo anche l'analisi di rischi esterni e interni rilevanti), svolte formulando scenari deterministici e stocastici attraverso un'adeguata analisi dei fattori di rischio e delle variabili a essi collegate, consentendo una valutazione adeguata del livello di rischiosità delle varie filiere di business. Ciò permette anche la valutazione e predisposizione di strategie alternative finalizzate alla mitigazione degli effetti avversi individuati.

## 3. Rischi esterni

### 3 A. Rischi esterni: rischi competitivo-regolamentari

**Natura:** rischi relativi agli interventi normativi delle authority di settore e del legislatore (in particolare sulle tariffe e sulla struttura di mercato), agli incentivi governativi sulle rinnovabili e le leggi di settore, ai business regolati connessi alle concessioni delle autorità locali e nazionali, al mancato ottenimento di autorizzazioni, permessi e licenze, nonché agli impatti attesi da mutamenti dello scenario macroeconomico, dalla struttura del mercato e dalla sua liberalizzazione, dall'evoluzione della domanda e dell'offerta nei settori energia e ambiente con i possibili impatti sul business di gruppo.

**Ambiti di declinazione:** relativamente alla componente di scenario macroeconomico e mercato, i rischi incidono prevalentemente sulla Direzione Mercato, esposta con l'attività di vendita di energia elettrica e

gas alle dinamiche competitive e all'evoluzione della domanda, ed Herambiente, esposta alla variabilità del ciclo economico. Relativamente alla componente regolatoria i rischi competitivo-regolamentari impattano sui business di rete (distribuzione idrica, gas ed energia elettrica) e su quelli di mercato (vendita di energia elettrica e gas), e si manifestano nell'introduzione o nella modifica di prescrizioni di natura economica, organizzativa e informatica cui Hera è tenuta ad adempiere, nonché su possibili variazioni di assetti di mercato da essi indotti.

**Leve di gestione:** approccio articolato in funzione degli specifici ambiti. Di seguito viene descritto l'approccio di gestione per ogni tipologia di rischio.

1. **Processo di liberalizzazione del mercato:** nel corso degli anni nel portafoglio del gruppo Hera i business a mercato libero hanno assunto un peso crescente, contribuendo oggi in misura rilevante ai risultati economici del gruppo, riducendo da un lato il peso relativo dei business regolamentati sui risultati del gruppo, esponendo dall'altro il Gruppo ad una crescente pressione competitiva, stante l'ingresso di nuovi operatori e lo sviluppo di mercati organizzati. In Italia, in particolare, per il business dell'energia elettrica, il Gruppo compete con altri produttori e trader sia nazionali che esteri che vendono energia elettrica sul mercato italiano a clienti industriali, commerciali e residenziali. Anche sul business del gas naturale, il Gruppo subisce la crescente concorrenza sia nazionale che internazionale che potrebbe comportare una riduzione dei margini di vendita dello stesso. Per mitigare il rischio il Gruppo ha affrontato la sfida della liberalizzazione sia attraverso l'innovazione dell'offerta commerciale e la tempestività della proposizione, aumentando la sua presenza e la base clienti sul mercato libero mediante attività di cross selling; sia attraverso una crescente proattività nella gestione dei clienti, attraverso la soddisfazione delle sue aspettative in termini di qualità del servizio, completando la gamma di servizi offerti a ciascun cliente e consolidandone in tal modo le loyalty. Tali attività hanno permesso di migliorare la qualità e i costi del servizio di gestione post vendita dei clienti e contestualmente di ridurre i costi di acquisizione di nuovi clienti.
2. **Rischio connesso al contesto macro-economico:** il Gruppo opera prevalentemente in Italia, dove le condizioni economiche sono ancora difficoltose e dove si è registrato un rallentamento dei consumi di energia e dei volumi di rifiuti smaltiti. La diminuzione della domanda di energia comporta una pressione sui margini di vendita, che sommata alla maggiore concorrenza sul mercato libero, può impattare sulla redditività del Gruppo. Inoltre, cambiamenti sui livelli di consumo di energia al dettaglio potrebbero richiedere ad Hera di acquisire o vendere energia supplementare a condizioni sfavorevoli. A tal fine, il Gruppo nella vendita di energia ha mantenuto flessibilità nelle fonti di approvvigionamento di commodity energetiche, parallelamente allo sviluppo delle attività di copertura, minimizzando l'esposizione ai rischi operativi della generazione elettrica (non inclusa tra le attività core del Gruppo) e a formule contrattuali di lungo termine nell'approvvigionamento del gas (clausole "Take or Pay"). Nelle attività di smaltimento dei rifiuti, sono stati sostituiti alcuni vecchi impianti con quelli di nuova generazione, dotati di tecnologie più efficienti e più performanti anche in termini di impatto ambientale.
3. **Evoluzione del quadro legislativo e normativo e revisione delle tariffe nei settori rifiuti, acqua ed energia regolamentati:** il Gruppo opera in mercati regolamentati o regimi regolati in cui vi è un rischio normativo legato alla definizione da parte dell'Autorità nazionale (Arera) dei criteri di elaborazione delle tariffe. Un cambiamento del quadro normativo e regolamentare, sia a livello nazionale sia europeo, potrebbe avere un impatto rilevante sul business regolato del Gruppo influenzando la redditività dei settori in cui Hera svolge la propria attività direttamente o attraverso le sue controllate. Inoltre, il regime tariffario regolato e gli interventi normativi dell'Autorità, possono prevedere, sui diversi business, delle tariffe applicate ai clienti finali e dei meccanismi di remunerazione sul capitale investito, tali da influire negativamente sull'andamento della gestione e sui risultati del Gruppo. Per affrontare tale rischio il Gruppo si è dotato di una struttura organizzativa che gestisce i rapporti con le Autorità nazionali e locali svolgendo un'ampia attività di concertazione con gli interlocutori istituzionali, partecipando attivamente ai gruppi di lavoro istituiti dalle Autorità



e adottando un approccio di trasparenza, collaborazione e proattività verso eventuali situazioni di instabilità dell'assetto regolatorio.

4. **Rischi sul business regolato connessi alle concessioni delle autorità locali e nazionali:** le attività regolate relative ai servizi di raccolta dei rifiuti, distribuzione di energia elettrica e di gas, servizio idrico integrato e illuminazione pubblica, dipendono da concessioni in essere con autorità locali (nel caso del servizio idrico integrato, distribuzione gas, gestione dei rifiuti e l'illuminazione pubblica) o nazionali (nel caso di distribuzione di energia elettrica). Il Gruppo è soggetto al rischio di mancato rinnovo delle concessioni che giungono a scadenza, o nel caso di rinnovo al rischio che non vengano mantenute condizioni quanto meno analoghe a quelle in essere, con un impatto negativo sulle condizioni economico-finanziarie. Tale rischio, tuttavia, è attenuato dalla presenza di un meccanismo di rimborso a favore del gestore uscente dal valore industriale residuo della concessione.
5. **Rischi connessi al mancato ottenimento di autorizzazioni, permessi e licenze:** la capacità del Gruppo di raggiungere i propri obiettivi strategici potrebbe essere compromessa se non è in grado di mantenere o ottenere le necessarie licenze, autorizzazioni e permessi per il regolare svolgimento della propria attività. Il rischio è mitigato mediante una costante attività di presidio dei processi autorizzativi e di partecipazione proattiva ai tavoli di lavoro per l'ottenimento di permessi, licenze e autorizzazioni.

### **3 B. Rischi esterni: rischi relativi alla variabilità meteo-climatica**

**Natura:** rischi relativi all'impatto indotto sul Gruppo dalla variabilità delle condizioni meteo-climatiche sulla domanda di energia elettrica e gas.

**Ambiti di declinazione:** relativamente alla componente meteorologica, i rischi incidono prevalentemente sulla Direzione Centrale Mercato, esposta con l'attività di vendita di energia elettrica, gas e calore e alla variabilità della domanda derivante dai diversi scenari meteorologici.

**Leve di gestione:** il Gruppo dispone sia di avanzati strumenti di previsione della domanda tali da consentire l'ottimizzazione dell'utilizzo delle fonti disponibili, sia di adeguata flessibilità nelle fonti di approvvigionamento di commodity energetiche. Si sottolinea inoltre nell'ambito della tendenza di lungo termine dei cambiamenti climatici, il Gruppo Hera è impegnato a contribuire alla loro mitigazione ottemperando agli obiettivi di efficienza energetica fissati dal legislatore, proseguendo nel miglioramento continuo del parco produttivo e incentivando forme virtuose e responsabili di consumo da parte dei clienti per la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e in generale per la minimizzazione dell'impatto ambientale. A tale proposito Hera ha creato un'apposita Esco (Energy Service Company) che ha tra le proprie finalità lo sviluppo di iniziative, destinate sia alla clientela business sia domestica, volte a promuovere l'utilizzo di forme di produzione energetica efficienti con benefici ambientali in termini di riduzione della CO<sub>2</sub>, nonché l'impiego di tecnologie per l'efficienza e il risparmio energetico finalizzate a garantire un utilizzo ottimale delle risorse energetiche con significativo vantaggio sia per il consumatore che per l'ambiente. Infine i fabbisogni elettrici per il funzionamento dei siti produttivi del Gruppo sono soddisfatti interamente mediante energia da fonte rinnovabile.

### **3 C. Rischi esterni: rischi finanziari relativi al mercato energetico**

**Natura:** relativi alle variazioni dei prezzi dell'energia, del gas e di altri combustibili.

**Ambiti di declinazione:** i rischi di mercato energetico sono concentrati nella Direzione Centrale Mercato ove le attività di acquisto e vendita di energia elettrica e gas determinano posizioni di rischio derivanti dalla volatilità dei prezzi delle commodities energetiche.

**Leve di gestione:** sono stati strutturati dei processi per un'efficace gestione delle attività di procurement e di hedging, con elevata focalizzazione delle competenze. L'approccio adottato dal Gruppo prevede un'unica

interfaccia per la gestione del rischio verso il mercato, Hera Trading, che provvede alla copertura delle posizioni di rischio del Gruppo mediante specifici portafogli dedicati per combustibili ed energia elettrica, consentendo una gestione unitaria dei rischi nel rispetto delle policies assegnate. Molteplici sono i vantaggi dell'approccio adottato in termini di raggiungimento di livelli di copertura più elevati, ottimizzazione dei costi per il minor ricorso al mercato attraverso il netting delle posizioni, maggiore flessibilità nella strutturazione del procurement e dell'offerta ai clienti. Anche nel corso del 2018 il processo messo in atto ha mostrato adeguata solidità in termini di valutazione e controllo del rischio garantendo il rispetto dei limiti assegnati dal vertice.

### **3 D. Rischi esterni: rischi finanziari relativi al mercato del debito**

**Natura:** relativi alle variazioni dei tassi di interesse, di liquidità, di credit spread e dei tassi di cambio.

**Ambiti di declinazione:** la gestione finanziaria di Gruppo è accentrata nella Direzione Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo che provvede a soddisfare le esigenze di finanziamento e la gestione della liquidità per il Gruppo.

**Leve di gestione:** strutturazione e attuazione dei processi per il controllo e la gestione ottimale dei rischi finanziari, che si avvale di un attento monitoraggio degli indicatori finanziari rilevanti del Gruppo, della costante presenza sui mercati di riferimento, cogliendo le migliori opportunità offerte per la minimizzazione dell'impatto della volatilità dei tassi, per un'efficiente servizio del debito attraverso l'ottimizzazione della sua struttura. Sono inoltre adeguatamente strutturate e implementate le procedure per gli adempimenti prescritti dalla legge 262/2005 a garanzia dell'affidabilità della redazione dei documenti contabili.

### **3 E. Rischi esterni: rischi finanziari relativi alle controparti**

**Natura:** relativo all'incapacità della controparte di adempiere agli obblighi assunti, sia nel rispetto delle condizioni economiche che nell'esecuzione delle previsioni contrattuali (delivery del bene/servizio).

**Ambiti di declinazione:** il rischio credito incide in modo trasversale al gruppo nei vari ambiti ove l'attività commerciale è presente: vendita di energia elettrica, gas, calore, servizi ambientali di recupero e smaltimento, servizi di telecomunicazione.

**Leve di gestione:** è presente in Hera uno strutturato processo di origination, previsto in specifiche procedure di gestione del rischio credito, che consente un'adeguata selezione delle controparti mediante credit check e/o richiesta di garanzie ove opportuno. È inoltre operativo un costante monitoraggio delle posizioni verso clienti e controparti e sono previste articolate azioni proattive nella gestione, ricorrendo dove opportuno al trasferimento esterno del rischio mediante ricorso ottimizzato alla cessione del credito.

#### *La prevenzione e la lotta alla corruzione*

#### *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 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.

#### *Il modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della Società*

Il D.Lgs. 231/2001 ha introdotto nell’ordinamento giuridico italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico degli enti per reati commessi, nel loro interesse o vantaggio, da persone fisiche che rivestano funzioni di rappresentanza, di amministrazione e di direzione degli enti stessi, o da persone fisiche sottoposte alla loro direzione o vigilanza.

I Consigli di amministrazione di Hera Spa e delle principali società controllate del Gruppo hanno adottato il Modello 231 di organizzazione, gestione e controllo con l’intento di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali. Il modello include i principi di comportamento formalizzati nel Codice etico.

L’insieme delle società dotate del “Modello 231” sono: Hera SpA, Acantho, Asa, Frullo Energia Ambiente (Fea), Feronia, Hera Comm, Hera Luce, Hera Servizi Energia, Hera Trading, HERAtech, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, Hestambiente, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte e Waste Recycling. Inoltre AcegasApsAmga, Energia Base Triesta, Aliplast, Alimpet (queste due società sino al dicembre 2018), AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa e Marche Multiservizi sono dotate di un proprio “Modello 231”. Tutte queste 22 società (il 76% del totale delle società) comprendono il 98,2% dei dipendenti del Gruppo.

Le società del Gruppo, a seguito di una mappatura delle attività aziendali sensibili ai rischi di reato inclusi nel D.Lgs. 231/2001, hanno definito specifici protocolli da seguire nello svolgimento di particolari attività, e rendono disponibili periodicamente i conseguenti flussi informativi. I protocolli sono diffusi a tutti i lavoratori attraverso il portale informativo aziendale. La loro applicazione è monitorata durante la fase di audit. Nel 2018 sono stati aggiornati i protocolli gestione e comunicazione delle informazioni riservate, privilegiate e rilevanti e gestione delle attività di laboratorio.

La Direzione Internal Auditing assiste le diverse funzioni aziendali nella stesura e nell’implementazione delle azioni correttive necessarie a seguito degli audit e, allo scopo di sensibilizzare e formare i destinatari del Modello 231 ha tenuto corsi specifici presso Società controllate (Asa e Waste Recycling) che hanno riguardato temi a valenza generale quali il Modello 231 del Gruppo Hera, i Protocolli di Gruppo, il Sistema di Controllo Interno e temi focalizzati sull’attività delle stesse.

Inoltre nel 2018 è stato avviato il percorso per la definizione di un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione conforme alla ISO 37001. Si prevede di ottenere la certificazione per Hera Spa entro il 2019.

#### *L’analisi dei rischi per la definizione del piano di internal audit*

L’attività della Direzione Internal Auditing si è focalizzata sui segmenti con più alto livello di rischio presenti nel Risk Assessment, documento che identifica e pesa, mediante un’attività di valutazione sulle aree di business del Gruppo e sui processi di infrastruttura, i fattori di rischio e le criticità, compresi i rischi di frode, dettagliandone il livello per ciascun segmento. Sulla base del Piano delle attività di audit per il triennio 2016-2018 precedentemente approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera SpA, nel corso dell’anno è stato portato a termine il conseguente piano di audit interno.

A sua volta, l'Organismo di vigilanza, con riferimento agli specifici rischi inerenti alle tematiche incluse nel perimetro D.Lgs. 231/2001, tra cui i rischi di tipo corruttivo, identificate nel Risk Assessment 231 per il triennio 2016-2018, ha condotto le attività inerenti al relativo Piano di Internal Audit, redatto sulla base delle valutazioni di rischio, della copertura di nuovi processi, dell'evoluzione normativa e dell'estensione dell'ambito di attività delle stesse società.

La Direzione Internal Auditing del Gruppo Hera nel 2018, in relazione ai processi di Gruppo, ha svolto il Risk Assessment finalizzato alla predisposizione di una proposta di Piano di Audit per il triennio 2019-2022. 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 2018 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 delle peculiarità del Gruppo. I rischi reato 231/01 sono stati individuati per macro processi, valutati con assessment ad hoc e inclusi nel risk assessment nell'ambito dei rischi di compliance.

## La gestione della sostenibilità

Per integrare la **responsabilità sociale e la sostenibilità nella pianificazione e gestione aziendale**, nel maggio 2005 il Consiglio di amministrazione di Hera Spa ha costituito in staff all'Amministratore Delegato l'unità organizzativa Corporate social responsibility, 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 e di accountability 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** è presente la Funzione Corporate Social Responsibility (CSR), che dipende dal Consigliere delegato e si raccorda con il Direttore generale, ed ha la responsabilità di coordinare, integrare e declinare nel contesto territoriale e societario gestito, le linee guida aziendali relative alla responsabilità sociale d'impresa, nonché le politiche in materia di rendicontazione e di accountability sulla sostenibilità e di garantire l'elaborazione di report specifici e KPI in materia di sostenibilità e CSR, assicurando l'informazione al top management sull'andamento delle tematiche di competenza.

### *Il Codice etico*

Il Codice etico è il documento che contiene **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 quarta) è stata approvata dal

Consiglio di amministrazione nel febbraio 2017; nel corso del 2019 si realizzerà il **quarto percorso partecipato** di verifica e di eventuale aggiornamento dello stesso.

**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 Sa 8000*

Per il Gruppo Hera, il 2018 è stato caratterizzato dal passaggio a un nuovo ente di certificazione. Nel 2018 è stata indetta una gara europea al termine della quale Bureau Veritas Italia è risultato aggiudicatario dei servizi di certificazione su tutti gli schemi in essere a fine 2017 per il triennio 2018-2020, per tutte le principali società del Gruppo Hera.

Nel 2018 sono state avviate le attività con il nuovo ente per il rinnovo e il mantenimento dei vari schemi certificativi. Tutte le attività certificative sono state 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, Acantho ed HERAtech, oltre che dei Gruppi Herambiente, AcegasApsAmga ed Hera Comm.

Nel 2018 **Herambiente**, proseguendo nel percorso verso un'economia circolare, ha ottenuto la nuova certificazione del biometano prodotto e raffinato presso l'impianto di Sant'Agata Bolognese (BO). Questa certificazione, prevista dal DM del 23 gennaio 2012 e conforme alla norma UNI/TS 11567 "Sistema di certificazione nazionale della sostenibilità dei biocarburanti e dei bioliquidi" è indispensabile per poter immettere in rete il biometano come biocarburante. Attesta che lungo l'intera filiera di produzione del biometano i criteri di sostenibilità sono stati soddisfatti ai fini della tracciabilità e del bilancio di massa.

Per quanto riguarda **AcegasApsAmga** e le sue società controllate, nel 2018 è stata condotta una progressiva integrazione dei sistemi di gestione di Hera Luce e AcegasApsAmga Servizi Energetici che verrà completata nel 2019 con l'assegnazione a Bureau Veritas di tutti i servizi di certificazione (9001-14001-18001-SA 8000-50001-11352 e F-Gas) anche per queste società.

**Marche Multiservizi** ha proseguito nel percorso di crescita del proprio sistema di gestione integrato, confermando nel 2018 tutte le certificazioni qualità, sicurezza, ambiente ed energia con l'attuale Ente DNV-GL, ed estendendo inoltre il campo di applicazione dei certificati al servizio di illuminazione pubblica e impianti semaforici, acquisito in corso d'anno. Da segnalare l'aggiornamento della certificazione ISO 9001 alla nuova revisione della norma (ISO 9001:2015) e l'ottenimento della certificazione UNI CEI 11352:2014 Gestione dell'energia per società che forniscono servizi energetici (ESCO).

Nel 2018 è stato anche completato il primo riesame di Gruppo nel quale per la prima volta sono stati rappresentati al Vertice del Gruppo i risultati dei vari sistemi di gestione sulle principali tematiche ambientali e di sicurezza. Questo 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.

Coerentemente sono stati anche avviati incontri periodici di allineamento tra le strutture aziendali che si occupano dei sistemi di gestione ambientali, di sicurezza, di qualità e dell'energia. Questi incontri, in un'ottica di collaborazione e confronto, favoriscono lo scambio di informazioni e il raggiungimento degli obiettivi di standardizzazione e allineamento tra le società del Gruppo.

### L'impegno di Hera per la certificazione qualità, sicurezza, ambiente e la responsabilità sociale

I sistemi di gestione della qualità stabiliscono i requisiti che in un'organizzazione sono necessari a migliorare i processi aziendali per la maggiore soddisfazione del cliente finale, che è il beneficiario finale dei servizi erogati da Hera. L'elevata diffusione nelle aziende del Gruppo dei sistemi di gestione certificati è illustrata dalla tabella seguente.

Certificazione	Hera		AcegasApsAmga		Marche Multiservizi		Gruppo	
	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori	Numero società	% di lavoratori
Iso 9001	15	99%	6	100%	2	100%	23	99%
Iso 14001	14	87%	5	100%	1	91%	19	91%
Ohsas 18001	12	82%	5	100%	1	91%	17	87%
Iso 50001	3	55%	4	100%	1	91%	8	68%
Sa 8000	1	45%	3	94%	0	0%	4	52%

Nel corso del 2018 Hera ha intrapreso un percorso che riguarda l'intero **sistema delle certificazioni** di Gruppo. All'interno di questo contesto, è stata valutata la possibilità di ottenere la nuova certificazione UNI ISO 37001 per la prevenzione alla corruzione per Hera Spa, è stato analizzato il passaggio dalla OHSAS 18001 alla ISO 45001 ed è stata infine valutata una possibile semplificazione delle certificazioni stesse.

Lo standard internazionale **SA8000**, ad esempio, è ormai diventato un **patrimonio aziendale consolidato**, radicato a ogni livello nelle diverse prassi quotidiane dell'attività stessa di Hera. Una certificazione di questo tipo per il Gruppo presenta inoltre alcuni aspetti di **sovrapposizione con altre certificazioni** come la OHSAS 18001 per quanto riguarda salute e sicurezza. Per Hera Spa e AcegasApsAmga Spa è stata quindi assunta la decisione di archiviare l'adempimento di una formalità più che superata dagli standard e dalle performance che l'azienda pone autonomamente in essere, come sottolineato anche dagli enti certificatori che hanno più volte rimarcato l'efficace sistema di controllo sui fornitori, l'attenta gestione dei rilievi e un elevato presidio del sistema di gestione. La SA8000 verrà mantenuta invece per Hera Luce Srl e AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa, nella consapevolezza della sua importanza ai fini della partecipazione alle gare.

Il radicamento dei principi sanciti dalla SA8000, dunque, non è in discussione e continua la sua applicazione in tutte le società del Gruppo attraverso il Codice etico aziendale i cui principi garantiscono già una copertura più ampia della stessa SA8000.

In tale contesto, si collocano due aspetti particolarmente degni di nota:

- si proseguirà nel percorso volto a definire una Politica unica per tutte le società del Gruppo che comprenderà i principi della responsabilità sociale non soltanto nei confronti dei lavoratori, ma di tutti i portatori di interesse;
- le competenze del **"Comitato etico e di Sostenibilità"** sono state ampliate al fine proprio di promuovere e monitorare l'impegno del Gruppo sulla sostenibilità, in coerenza con l'approccio che prevede la sua integrazione nelle attività di business e con particolare riferimento agli obiettivi di creazione di valore condiviso.

La **continuità nel cambiamento** viene garantita sia nella **catena di fornitura**, ove l'attenzione sulle condizioni di lavoro verrà mantenuta, essendo le attività di controllo di tali aspetti ormai codificate nelle procedure aziendali, e sia nelle **condizioni di lavoro del personale**: proseguirà senza variazioni l'indagine di clima interno e i temi affrontati dal Social Performance Team rientreranno nei diversi canali di dialogo e confronto già attivi (ad esempio gli incontri con le organizzazioni sindacali e il tavolo della sicurezza con gli RSPP e gli RLS).

La continuità viene garantita anche per quanto riguarda le segnalazioni inerenti le condizioni di lavoro e gli aspetti di sostenibilità che potranno essere indirizzate al **"Comitato etico e di Sostenibilità"**.

## 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, diversamente 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	2016	2017	2018
Ricavi	5.131,3	5.612,1	6.118,9
Altri ricavi operativi e non operativi	430,2	524,8	492,0
Contributi ricevuti da enti pubblici	-35,1	-38,8	-40,3
Consumi di materie prime e materiali di consumo (al netto della variazione delle rimanenze di materie prime e scorte)	-2.176,8	-2.606,8	-2.984,1
Costi per servizi riclassificati	-1.799,6	-1.861,4	-1.955,1
Accantonamento al fondo svalutazione crediti	-85,1	-103,4	-89,3
Accantonamenti a fondi rischi e altri fondi	-28,5	-50,6	-46,4
Altre spese operative riclassificate	-50,7	-52,9	-28,5
Costi capitalizzati	27,8	43,0	43,2
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>1.413,5</b>	<b>1.466,0</b>	<b>1.525,9</b>
Quota di utili (perdita) di imprese collegate e joint venture	13,8	14,7	14,9
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.427,3</b>	<b>1.480,7</b>	<b>1.540,8</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 2018 pari a 1.540,8 milioni di euro con un aumento di 60,1 milioni di euro rispetto all'anno precedente (+4,1%).

## Distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder

milioni di euro	2016		2017		2018	
Lavoratori	524,1	36,7%	551,6	37,3%	551,4	35,8%
Azionisti	147,1	10,3%	156,9	10,6%	163,6	10,6%
Azienda	419,3	29,4%	479,6	32,4%	518,3	33,6%
Finanziatori/Istituti bancari	131,2	9,2%	116,2	7,8%	106,6	6,9%
Pubblica Amministrazione	202,8	14,2%	173,9	11,7%	198,2	12,9%
Comunità locale	2,8	0,2%	2,5	0,2%	2,7	0,2%
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.427,3</b>	<b>100%</b>	<b>1.480,7</b>	<b>100%</b>	<b>1.540,8</b>	<b>100%</b>

La quota di valore aggiunto destinato ai **lavoratori** Il costo del personale diminuisce di 0,2 milioni di euro, in leggera diminuzione rispetto allo scorso anno. Gli incrementi retributivi previsti dal contratto collettivo nazionale sono stati compensati dalle minori risorse a seguito delle variazioni di perimetro e dalla riduzione della presenza media dei dipendenti.

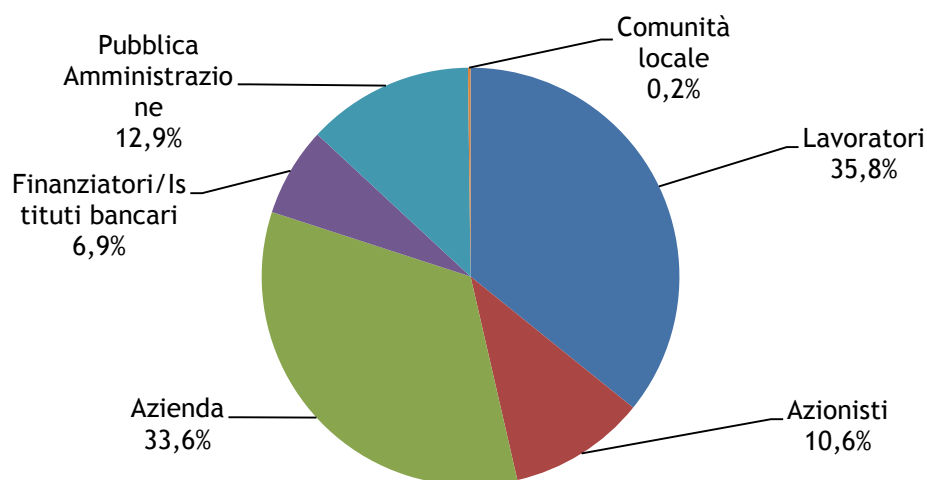
La quota destinata agli **azionisti** di Hera Spa e agli azionisti di minoranza delle società controllate è aumentata di 6,7 milioni di euro (+4,3%) ed ha un'incidenza del 10,6% del totale, in analogia con l'anno precedente. Questa quota si compone di 148,9 milioni di euro per dividendi distribuiti ai soci di Hera Spa (in crescita del 5,2% rispetto al 2017, a seguito dell'aumento del dividendo da 9,5 centesimi per azione a 10) e di 14,7 milioni per la quota di utile di competenza degli azionisti di minoranza delle società controllate di Hera Sp

## Proposta del CdA per l'Assemblea dei Soci

Il 33,6% del valore aggiunto prodotto nel 2018 è stato **reinvestito all'interno dell'azienda**. Questa quota aumenta rispetto al 2017 (+8,1%) e comprende l'utile di esercizio che non viene distribuito agli azionisti (133,0 milioni di euro in incremento di 23,1 milioni di euro rispetto al 2017) e gli ammortamenti degli investimenti effettuati (385,3 milioni di euro in aumento di 15,6 milioni di euro rispetto al 2017); l'aumento è dovuto a nuovi investimenti nelle attività di distribuzione regolate e alla variazione di perimetro delle società di vendita Blu Ranton Srl e Sangroservizi Srl.

La quota di valore aggiunto distribuita ai **finanziatori** è stata pari nel 2018 a 106,6 milioni di euro (il 6,9% del totale e -8,3% rispetto al 2017). Questa quota è composta per 203,5 milioni di euro da oneri finanziari (erano 221,2 nel 2017) e per 96,9 milioni di euro da proventi finanziari (erano 105,0 nel 2017).

## La distribuzione del valore aggiunto agli stakeholder (2018)



La quota distribuita alla **Pubblica Amministrazione** è stata pari a 198,2 milioni di euro, il 12,9% del totale (+14% rispetto al 2017 principalmente per l'aumento delle imposte e tasse e la riduzione di contributi



pubblici ricevuti, solo in parte compensata dalla diminuzione dei canoni versati alla Pubblica Amministrazione).

Le **imposte e tasse** sono state pari a 143,2 milioni di euro (il 9,3% del totale del valore aggiunto distribuito) in aumento del 29% rispetto allo scorso anno. Le imposte e tasse sono per 99,1 milioni di euro di competenza dello Stato (erano 76,1 nel 2017), per 32,3 milioni delle Regioni, per 11,8 milioni di Province e Comuni. Le imposte sul reddito d'impresa passano da 92,6 milioni di euro del 2017 a 121,8 nel 2018.

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 2018 il totale dei canoni per l'utilizzo di beni dei Comuni soci e delle compensazioni ambientali è stato pari a 90,4 milioni di euro. Si rilevano inoltre 4,9 milioni di euro relativi ai costi di funzionamento delle authority nazionali (Aeegs e Agcm) e locali. I **contributi pubblici** ricevuti nel 2018 sono stati pari a 40,2 milioni di cui 32,7 milioni per contributi in conto esercizio e 7,5 per contributi in conto impianti; tale voce, come già indicato, comprende i contributi feed in premium ex-certificati verdi per un ammontare di 27,7 milioni di euro. Questo importo è stato sottratto dalla quota destinata alla Pubblica Amministrazione.

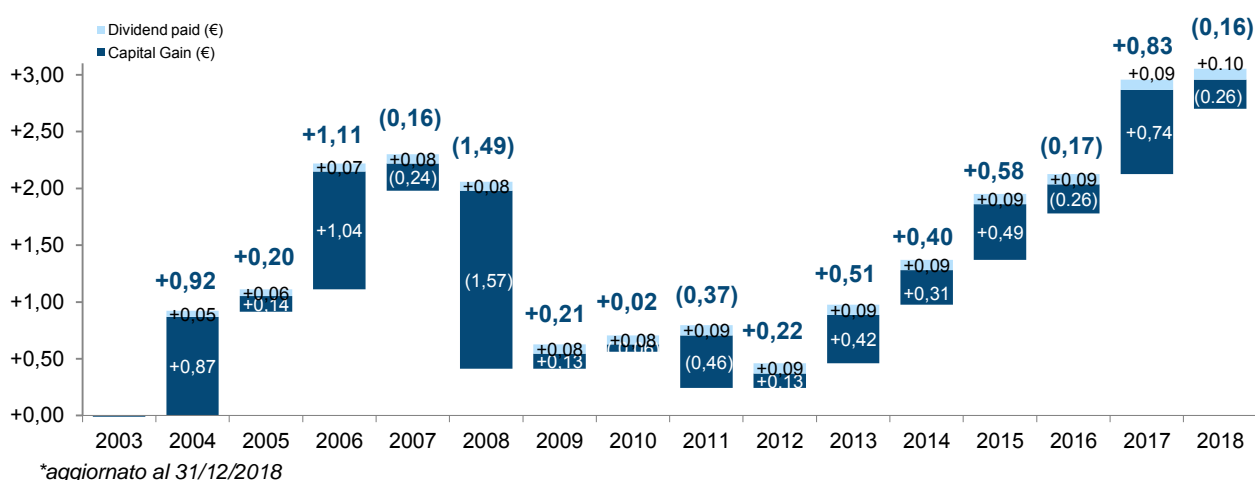
Per finire, una somma pari a 2,7 milioni di euro è stata destinata alle **liberalità** (0,3 milioni) e alle **sponsorizzazioni** (2,4 milioni); queste voci sono dettagliate nel capitolo "Innovazione e contributo allo sviluppo" (paragrafo "Sviluppo economico e inclusione sociale").

## 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 di una bassa propensione al rischio e l'approccio sostenibile hanno contribuito a produrre risultati economico-finanziari in crescita costante in 16 anni consecutivi, anche in condizioni avverse del contesto. Il **ritorno complessivo dell'investimento azionario** (total shareholder return), rispetto all'offerta pubblica iniziale (Ipo), è pari al +212,1% alla fine del 2018: un valore che è rimasto sempre positivo in un periodo caratterizzato da una notevole volatilità sui mercati finanziari.

### Total shareholder return dall'Ipo



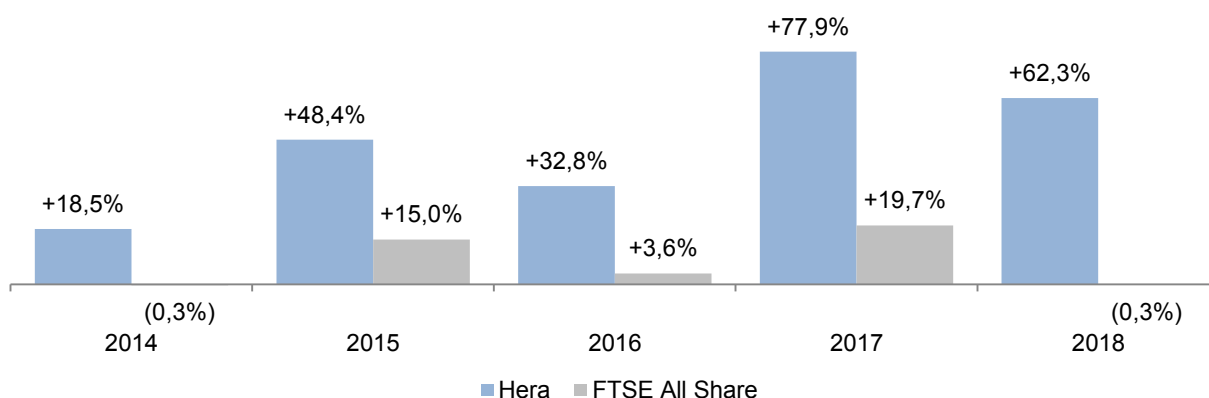
Nell'ultimo trimestre del 2018 le **performance dei mercati finanziari** sono state influenzate dalle tensioni commerciali tra gli Stati Uniti e la Cina, dal rallentamento economico globale e nel caso specifico dei mercati italiani dalle incertezze sull'approvazione della manovra finanziaria. In questo contesto il **titolo Hera** ha chiuso il 2018 con una performance del -8,7%, comunque migliore di quella del mercato azionario italiano (-16,7%), raggiungendo un prezzo ufficiale di 2,674 euro, rispetto ad un prezzo di 2,929 euro di fine 2017 (livello raggiunto nuovamente nelle prime settimane del 2019). La **capitalizzazione** si è attestata a circa 4,0 miliardi di euro, confermandosi tra le maggiori 40 capitalizzazioni 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 2018 e dai solidi fondamentali della Società emersi nel corso dell'anno in occasione della pubblicazione dei risultati trimestrali e annuali.

#### Prezzo ufficiale del titolo e quantità medie scambiate nel 2018

	I trim.	II trim.	III trim.	IV trim.
Prezzo ufficiale a fine periodo (euro)	2,97	2,68	2,68	2,67
Volume medio scambiato (migliaia)	2.695	2.382	1.626	1.832
Volume medio scambiato (migliaia di euro)	7.812	6.780	4.522	4.627

La quotazione ufficiale di Hera a fine 2018 mostra un premio implicito di valutazione rispetto al settore delle utility locali. Il multiplo del **valore d'impresa sul margine operativo lordo** (EV/Ebitda) è infatti pari a 6,4 rispetto al 6,0 medio dei peer, e anche il multiplo del **valore azionario sull'utile netto** (P/E) pari a 14,6 supera il 10,6 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.

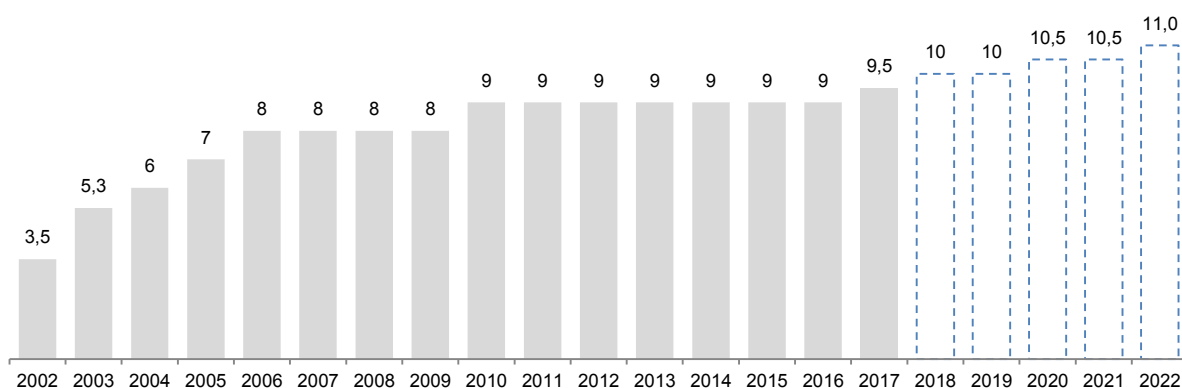
#### Performance del titolo Hera rispetto al mercato (performance cumulata)



Il titolo Hera registra una performance superiore a quella del mercato italiano nel quinquennio 2014-2018, con quotazioni aumentate del 62,3% tra il 2013 e il 2018 rispetto a una riduzione dello 0,3% dell'indice Ftse Italia All Share.

La **politica di dividendo** è stata identificata come la componente più importante della remunerazione dei capitali investiti. Hera ha garantito un **costante e crescente flusso di dividendi** dalla quotazione: ha distribuito complessivamente 1,51 miliardi di euro dalla costituzione nel 2002. Il titolo è stato così incluso nel corso del 2016 nell’Etf Spdr S&P Euro Dividend Aristocrats, un paniere di 40 titoli europei (solo quattro i titoli italiani, tra cui Hera) che si sono distinti per una distribuzione ininterrotta di dividendi stabili o in crescita negli ultimi dieci anni.

### Dividendo distribuito di competenza (centesimi di euro per azione)



Nel piano industriale quinquennale, presentato nei primi giorni del 2019, Hera ha incrementato gli obiettivi di remunerazione per gli azionisti prevedendo un **dividendo minimo in crescita** fino a 11,0 centesimi per azione al 2022, in rialzo del +16% rispetto all’ultimo dividendo distribuito. Tale politica permette agli azionisti di avere una chiara visibilità sul ritorno minimo futuro del proprio investimento rispetto alle remunerazioni utilizzate da altre società del settore, che condizionano i dividendi all’alea dell’andamento prospettico degli utili netti (pay out ratio).

## Proposta del CdA per l’Assemblea dei Soci

Il consenso degli analisti finanziari ritiene sostenibile la politica dei dividendi di Hera: è coerente con la generazione di cassa attesa che, dopo il pagamento dei dividendi, sarà in grado di migliorare ulteriormente la solidità patrimoniale e la stabilità finanziaria, già oggi tra le più solide del settore con un rapporto tra debiti finanziari netti e Margine Operativo Lordo attorno a 2,5 volte.

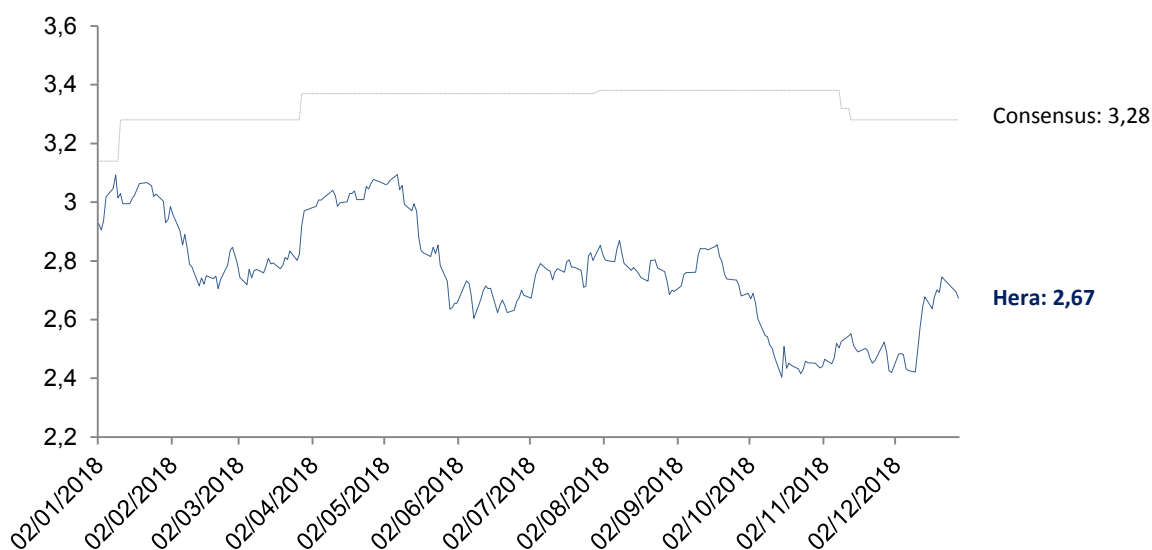
### Piena trasparenza con gli azionisti e il mercato finanziario sulla creazione di valore

Hera comunica al mercato le informazioni economico-finanziarie rilevanti in modo tempestivo agevolando la loro corretta valutazione e il trasferimento del valore generato dalla gestione al titolo azionario.

Per garantire agli azionisti un’informativa trasparente, tutti i comunicati che possono influenzare il prezzo del titolo sono divulgati in tempo reale. La comunicazione è taylorizzata e trasmessa attraverso diversi canali a tutte le categorie di investitori (istituzionali, socialmente responsabili, privati e retail, enti pubblici), e assicura l’accessibilità alle informazioni principali sia di carattere economico-finanziario che sociale e ambientale.

Hera continua a approfondire il massimo impegno per garantire una pluralità di valutazioni professionali e indipendenti sul valore della società. Alla fine dell’anno una netta prevalenza di broker (sette su otto) aveva un giudizio favorevole sul titolo Hera, mentre erano assenti raccomandazioni di vendita. Supportati dai risultati economici presentati trimestralmente dal Gruppo, gli analisti hanno espresso valutazioni crescenti nel corso dell’anno, con il target price medio che è passato da 3,14 euro a 3,28 euro alla fine del periodo.

### Andamento titolo Hera e consensus medio a confronto



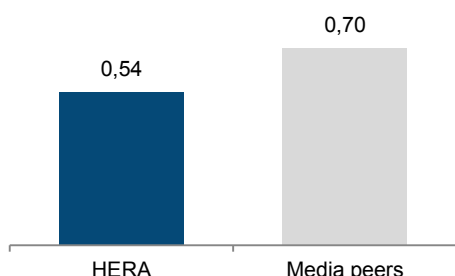
### Valutazione e target price degli analisti che seguono il titolo Hera

Società	2018	
Banca Akros	Buy	3,30
Banca IMI	Buy	3,60
Equita Sim	Buy	3,20
Fidentiis Equities	Buy	3,30
Intermonte	Outperform	3,20
Kepler Cheuvreux	Buy	3,40
MainFirst	Neutral	3,05
Mediobanca	Outperform	3,20
<b>Target price medio</b>		<b>3,28</b>

### L'impegno per ridurre il rischio-investimento

Hera riserva grande attenzione al monitoraggio delle componenti di rischio connesse all'andamento del titolo in Borsa, come la volatilità delle quotazioni e la liquidità degli scambi sul mercato.

### Beta a tre anni Hera e peer



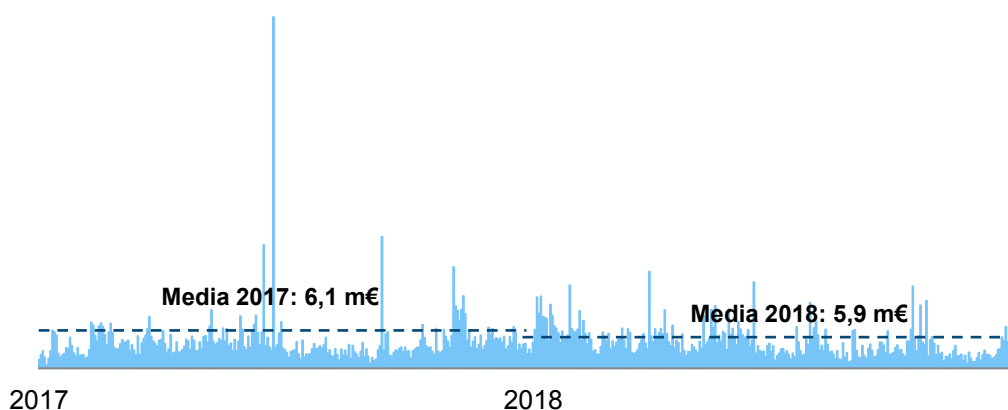
Fonte: Thomson Reuters. I peer considerati nell'analisi sono Acea, A2A e Iren.

Il titolo ha evidenziato anche nel 2018 un **indice di volatilità delle quotazioni** (indice beta) più conservativo rispetto alla media dei titoli comparabili del settore. Questa caratteristica è coerente con la forte resilienza dei risultati economici, il basso profilo di rischio e la solidità della governance.

I **volumi medi giornalieri** nel 2018 si sono attestati a 2,1 milioni di azioni scambiate (-5,4% rispetto al 2017), mentre il controvalore medio degli scambi giornalieri è stato pari a 5,9 milioni di euro (-2,0% rispetto al 2017). I volumi medi scambiati sono stati migliori rispetto a quanto consuntivato dai peer che hanno invece mostrato un decremento più pronunciato, del -7,8%.

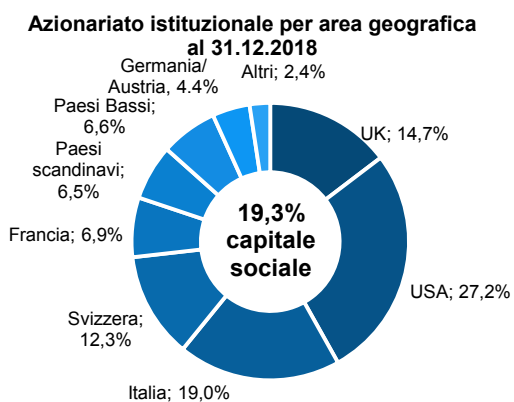
La maggiore liquidità degli scambi giornalieri rispetto ai peer ha permesso di avvicinare i valori degli ordini in vendita a quelli in acquisto, evidenziando uno spread inferiore (0,27%) rispetto alla media degli altri titoli del settore (0,28%). Un confronto più omogeneo con titoli non inclusi nell'indice FTSE MIB (quali ad esempio Acea e Iren), evidenzia una condizione ancora più favorevole (0,27% rispetto allo 0,31%).

### Valore degli scambi del 2018 e del 2017 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 316 contatti e incontri nel 2018, e dell'avvio di nuove relazioni con investitori professionali che hanno uno stile di investimento coerente con il profilo azionario del Gruppo.

Anche la **diversificazione degli investitori istituzionali** tra i soci della società è un fattore importante per agevolare l'evoluzione continua della compagine sociale e l'equilibrio delle quotazioni del titolo nel tempo. Come mostrano i grafici seguenti, Hera presenta un'equilibrata diversificazione geografica e per stile di investimento degli investitori professionali, a beneficio della resilienza e della bassa volatilità del titolo.



Nel grafico di destra la voce Other comprende: equity hedge, hedge fund, momentum specialty, yield. Per investitori "Growth" si intendono investitori che selezionano i titoli sulla base dei tassi di crescita attesi; "Value" investitori che selezionano i titoli sulla base dei fondamentali; "Index", investitori che selezionano i titoli replicando degli indici o utilizzando degli algoritmi  
Fonte: Thomson Reuters

La **crescita degli investitori Value** rispetto al precedente anno, riflette i solidi fondamentali espressi dal Gruppo in occasione della presentazione dei risultati trimestrali che non si sono pienamente riflessi nelle quotazioni del titolo, come peraltro evidenziato dalla crescita del divario (potenziale di rialzo) tra il target price degli analisti e il prezzo del titolo.

Il titolo Hera fa parte degli indici azionari FTSE Mid Cap, FTSE All Share e FTSE Italia Servizi Pubblici di Borsa Italiana. Nel corso del 2018 il titolo è stato costantemente inserito, nelle quattro revisioni trimestrali, all'interno della lista di riserva per l'entrata nell'indice FTSE Mib, il paniere che raccoglie le maggiori quaranta società del Paese per valore del flottante e liquidità degli scambi.

Al contempo il titolo Hera fa parte di **sei indici etici**: FTSE Environmental Opportunities All Share Index, TR top 100 global energy leader, CDP Climate, CDP Water, United Nations Global Compact 100, Thomson Reuters Diversity and Inclusion Index. Gli indici etici includono titoli di società eccellenti dal punto di vista della sostenibilità d'impresa, per facilitare le scelte di investimento dei fondi socialmente responsabili (Sri). L'organizzazione di questi indici considera che le società con una gestione sostenibile dal punto di vista ambientale, dei rapporti con gli stakeholder e della corporate governance, ottengano risultati nel lungo periodo significativamente superiori rispetto ai propri competitor.

Inoltre, gli analisti di Bloomberg hanno valutato le politiche e strategie del Gruppo in materia di inclusione e le hanno assegnato un punteggio di 77,85 su 100. Il punteggio di Gruppo è risultato di 4,61 punti più alto rispetto alla media delle società incluse nell'indice e ha superato di tre punti quello ottenuto dalle multi utility nel paniere.

#### *Il titolo Hera entra nell'indice FTSE Mib*

Borsa Italiana ha ufficializzato l'entrata del titolo Hera nell'indice FTSE Mib, l'indice del mercato azionario delle 40 maggiori società per capitalizzazione e liquidità. Hera ha potuto varcare questo prestigioso traguardo, grazie sia al raggiungimento della 27a posizione nella classifica delle capitalizzazioni delle società italiane che all'incremento del controvalore degli scambi (+52% nei primi due mesi del 2019 rispetto alla media del 2018), a seguito della presentazione del nuovo piano industriale.

#### **La corporate governance e la tutela degli azionisti**

Il Gruppo da quando è stato costituito ha adottato un sistema di governance basato sul modello tradizionale: prevede un Consiglio di Amministrazione composto da consiglieri esecutivi e indipendenti per garantire, in linea con la missione aziendale, la tutela degli azionisti, il rendimento del capitale investito e soddisfare gli interessi degli stakeholder.

Le attività di Hera sono gestite dal management nel rispetto del Codice etico adottato dal Gruppo, la cui ultima revisione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 15 febbraio 2017 e allineate con il codice di autodisciplina promosso da Borsa Italiana Spa

L'organo amministrativo di Hera è attento da sempre ai temi del buon governo e della tutela degli interessi degli azionisti: ogni modifica della propria struttura che raggiunga tali obiettivi è accolta tempestivamente e senza indugio.

Con questo proposito 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.

Nella medesima assemblea che ha istituito il voto maggiorato, gli azionisti hanno anche approvato l'incremento da tre a quattro del numero di consiglieri di amministrazione eletti dalle liste presentate dalle minoranze: questa novità si propone di attrarre una maggiore partecipazione dei capitali privati nella scelta delle linee strategiche del Gruppo. Inoltre, per incentivare una maggiore partecipazione dei soci di minoranza è stata ridotta dal 3 all'1% la percentuale di capitale sociale richiesta per presentare una lista per l'elezione del Collegio sindacale, come già previsto per l'elezione del Consiglio di amministrazione.

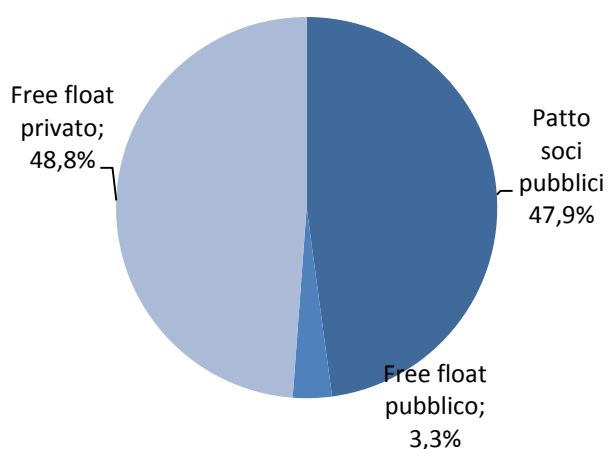
### La composizione della compagine azionaria

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 38 utility, compresa la costituzione nel 2002, e che ha garantito oltre il 40% della crescita dei risultati negli ultimi 16 anni. Le operazioni di fusione sono state finanziate prevalentemente con l'emissione di nuove azioni e hanno quasi raddoppiato il numero complessivo dei titoli rappresentanti il capitale sociale: da 789 milioni nel 2002 sono diventati 1.490 milioni alla fine del 2018. Queste operazioni hanno portato alla diluizione delle partecipazioni degli azionisti, e una corrispondente crescita media degli utili per azione del +9,9%. La creazione del valore è avvenuta grazie anche all'estrazione di sinergie e alle aumentate economie di scala. La capitalizzazione del Gruppo ha raggiunto a fine 2018 quasi 4,0 miliardi di euro (rispetto a un miliardo di euro del 2003).

L'assemblea degli azionisti ha dato mandato per l'esercizio di un piano di riacquisto di azioni proprie per un massimo di 60 milioni di azioni (pari al 4% del capitale sociale) al fine di creare valore per gli azionisti e per l'utilizzo in caso di operazioni di M&A.

L'allargamento della compagine sociale ha mantenuto un costante bilanciamento tra le componenti pubblica e privata e ha ampliato la diversificazione degli azionisti sia in termini di numero sia di provenienza geografica.

### Composizione dell'azionariato al 31 dicembre 2018



## Strumenti finanziari ESG

### *Il Green bond*

A luglio 2014 il Gruppo Hera ha lanciato, primo in Italia, un green bond con l'obiettivo di finanziare gli investimenti in sostenibilità, per contribuire attraverso le proprie attività a una migliore qualità ambientale.

L'emissione obbligazionaria, a valere sul programma euro medium term notes, di complessivi 500 milioni rimborsabili in dieci anni, è stata illustrata a investitori e analisti attraverso un roadshow che si è svolto nelle principali piazze finanziarie europee. Lo strumento ha l'obiettivo di finanziare o rifinanziare progetti legati alla sostenibilità in quattro ambiti principali: lotta al cambiamento climatico, riduzione delle emissioni, qualità nella depurazione delle acque e il ciclo dei rifiuti.

Lo strumento prevede una cedola del 2,375% e un rendimento pari a 2,436%. Gli ordini ricevuti sono stati raccolti principalmente da finanziatori residenti fuori dall'Italia (75% circa) con Francia, Germania e Gran Bretagna che hanno registrato le percentuali maggiori, e una prevalenza di asset manager. La domanda è arrivata per un 69% da investitori che hanno tra i loro criteri di investimento quelli Environment, Social and Governance (ESG), i cosiddetti investitori "sostenibili".

Il Gruppo Hera ha inaugurato così, anche in Italia, una modalità di finanziamento già utilizzata in Europa da altre grandi utility, che mette la finanza al servizio dell'ambiente, con risorse che saranno poi destinate specificatamente a investimenti legati a migliorare le performance ambientali nel territorio.

L'elenco dei progetti eligibili dal finanziamento è stato definito da Hera sulla base di precisi criteri ambientali e successivamente verificato da DNV GL a garanzia della corretta destinazione dei fondi. Per ciascun ambito di progetto è stato individuato un set di indicatori che riflettono i benefici ambientali associati alle singole iniziative. Tali indicatori sono riportati all'interno dei paragrafi "Diffusione delle energie rinnovabili", "Transizione verso un'economia circolare", "Gestione sostenibile della risorsa idrica" e "Tutela dell'aria e del suolo" del presente bilancio di sostenibilità.

### Utilizzo dei fondi ricevuti con il Green Bond

%	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>

A valle della raccolta dei fondi sono stati finanziati/rifinanziati 26 progetti appartenenti alle categorie indicate dalla tabella sopra riportata. Nel complesso i progetti finanziati hanno raggiunto i 500 milioni di euro coprendo l'intero ammontare del bond.

I green bond finanziano con i fondi raccolti attività e investimenti di tipo ambientale. Il primo strumento finanziario di questo tipo era stato emesso dalla Banca Mondiale nel 2008. L'interesse per i green bond è cresciuto nel tempo e il 2018 è stato un nuovo anno record per numero di emittenti, infatti le emissioni di green bond nel 2018 hanno raggiunto 167,3 miliardi di dollari, in aumento del 3% rispetto all'anno precedente.



Il Gruppo Hera è stato il primo in Italia a lanciare questo strumento, per un controvalore di 500 milioni, e ha aperto la strada ad altri operatori del settore utility e non. L'obbligazione ha riscosso molto successo con richieste per un controvalore pari a circa tre volte il suo ammontare.

#### *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.

Nella definizione dell’accordo il Gruppo Hera si è avvalso della collaborazione di Vigeo Eiris, che ha elaborato un’opinione indipendente in merito alla rilevanza degli indicatori individuati e al livello di ambizione del miglioramento futuro degli indicatori stessi, cui è legato il margine dell’operazione.

Hanno sostenuto Hera all’interno del club deal: BBVA nel ruolo di Sustainable Coordinator, BNP Paribas e UniCredit nel ruolo di Documentation Agent, Crédit Agricole CIB nel ruolo di Facility Agent. Tutti gli istituti finanziatori coinvolti hanno operato anche come Mandated Lead Arrangers.

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.

Hera si è classificata quinta tra le migliori aziende quotate secondo l’Integrated Governance Index, affermandosi al primo posto nell’indagine straordinaria sui legami tra azienda e finanza responsabile. Una delle ragioni che hanno concorso al raggiungimento di questo successo è proprio il lancio della prima linea di credito revolving sostenibile in Italia. L’Integrated Governance Index è l’unico modello di analisi del grado di integrazione dei fattori ESG nelle strategie aziendali ed è stato costruito sulla base delle risposte che 47 tra le prime 100 società quotate italiane hanno fornito a un questionario di una quarantina di domande. La ricerca conferma la crescita di consapevolezza sulla necessità di integrare la sostenibilità nelle strategie delle imprese ed evidenzia un interesse che riguarda sempre di più ruoli dell'azienda diversi rispetto al CSR manager, in particolare nell'area finanza.

## Dialogo con i nostri stakeholder

### Gli stakeholder di Hera

Per un gruppo industriale con le caratteristiche di Hera è strategico tenere in considerazione le esigenze e le aspettative di tutti i portatori di interesse (stakeholder), che spesso possono non convergere tra loro.

Un approccio gestionale improntato alla responsabilità sociale d'impresa e alla sostenibilità richiede di considerare tutte le aspettative legittime delle varie categorie di stakeholder, bilanciandole e integrandole nelle strategie aziendali.

Da un censimento degli interlocutori aziendali è stata definita la mappa degli stakeholder e, per ogni categoria individuata, sono stati identificati:

- composizione e presenza di obiettivi di particolare interesse;
- temi considerati come prioritari;
- attività di ascolto, dialogo e consultazione realizzate nell'anno.

### Le iniziative di dialogo e consultazione

Il forte impegno di Hera per coinvolgere i portatori di interesse si è consolidato nelle modalità operative delle funzioni organizzative che curano i rapporti con le diverse categorie di stakeholder.

Il proseguimento delle attività dei Local Advisory Board (HeraLAB) già avviati e l'avvio di due nuovi HeraLAB nei territori di Ravenna e Modena secondo il nuovo modello, le **azioni di miglioramento a valle dell'indagine di clima condotta nel 2017** e le **indagini di customer satisfaction** su tutte le tipologie di clientela, sono azioni e progetti che hanno attivato un canale di ascolto preferenziale e consolidato con il territorio e i principali stakeholder e che rappresentano, oramai, le normali metodologie di analisi che consentono di identificare ambiti di miglioramento. I risultati di queste attività vengono valutate dal Vertice aziendale.

Nel 2018 è proseguita anche l'attività per sensibilizzare e formare sul Codice etico.

Nei capitoli del bilancio sono riportati per ogni categoria di stakeholder l'approccio utilizzato e i risultati ottenuti dalle principali iniziative di dialogo e consultazione realizzate nel 2017.

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di ascolto, dialogo e consultazione
Lavoratori	<ul style="list-style-type: none"><li>- Lavoratori dipendenti</li><li>- Lavoratori non dipendenti</li><li>- Rappresentanze sindacali</li></ul>	Stabilità, clima interno, formazione, valorizzazione, incentivi, remunerazione, conciliazione vita/lavoro, pari opportunità, sicurezza, comunicazione interna	<ul style="list-style-type: none"><li>- oltre <b>7.000 lavoratori coinvolti</b> nei <b>19 incontri</b> annuali che tra maggio e giugno il Presidente Esecutivo e amministratore Delegato hanno dedicato a illustrare il piano industriale e le prospettive di sviluppo in tutti i territori del Gruppo Hera</li><li>- <b>Formazione codice etico</b>: è proseguita nel 2018 la formazione sul Codice etico nella gestione corrente giunto alla sua sesta edizione, che ha coinvolto 25 persone</li><li>- <b>Herasolidale</b>: nel corso del 2018 è stata lanciata la 3<sup>a</sup> edizione che ha coinvolto tutti i dipendenti nella scelta delle cinque delle 15 Onlus selezionate</li><li>- <b>Heureka+</b> : tre nuovi sfide e 39 idee presentate dai lavoratori nel 2018 per il progetto dedicato alle idee dei dipendenti del Gruppo per l'innovazione</li></ul>
Clienti	<ul style="list-style-type: none"><li>- Clienti residenziali</li><li>- Cittadini residenti nei territori serviti</li><li>- Clienti business</li><li>- Associazioni dei</li></ul>	Qualità del servizio, tariffe, trasparenza, sicurezza, affidabilità del servizio, comunicazione e informazione	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Indagine sulla soddisfazione dei clienti residenziali</b> con frequenza annuale: 6.500 interviste a clienti del Gruppo</li><li>- <b>conciliazione ADR (Alternative Dispute Resolution)</b>: oltre 227 richieste di conciliazione da parte dei clienti</li><li>- 855 pratiche <b>gestite con il canale di contatto diretto</b> con le</li></ul>

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di ascolto, dialogo e consultazione
	consumatori e di categoria		associazioni dei consumatori - <b>14 incontri</b> nel 2018 <b>con le associazioni interessate</b> , nei sette territori in cui Hera opera.
Azionisti	- Azionisti pubblici - Investitori istituzionali - Investitori privati - Comunità finanziaria - Fondi etici	Dividendi, andamento del titolo, relazioni con investitori, corporate governance allineata alle best practice	- <b>Attività di investor relation</b> : 317 operatori incontrati - <b>Pubblicazione annuale</b> del calendario degli eventi societari - <b>Strumenti interattivi di analisi del titolo</b> e dei <b>risultati aziendali</b> in benchmark con i principali peers a disposizione di analisti e investitori sul sito internet - Elevata <b>partecipazione degli azionisti</b> (69% del capitale sociale) all'assemblea del 26 aprile 2018
Finanziatori	- Banche - Mercato obbligazionario	Continuità del rapporto, solidità patrimoniale nel lungo termine	
Fornitori	- Fornitori di beni, servizi e lavori - Fornitori qualificati - Fornitori locali	Continuità del rapporto, qualificazione, condizioni negoziali, tempi di pagamento	- Sono continuati gli incontri annuali con i rappresentanti del mondo della <b>cooperazione</b> sociale in Emilia-Romagna per il monitoraggio sull'inserimento lavorativo di 816 persone svantaggiate
Pubblica Amministrazione	- Enti locali di riferimento: Comuni, Province, Regione e loro associazioni ed espressioni locali - Enti regolatori e di controllo - Università, istituti di ricerca - Amministrazioni statali	Comunicazione trasparente, attenzione al territorio, rispetto delle leggi, gestione corretta, innovazione, partnership	- <b>1.750 incontri organizzati</b> dagli area manager con i sindaci e <b>2.624 richieste ricevute dai Comuni</b> delle aree territoriali servite
Comunità locale	- Associazioni sul territorio - Associazioni di categoria - Media - Residenti vicini agli impianti produttivi - Comitati di cittadini	Rafforzamento del dialogo con il territorio, sostegno alle iniziative, investimenti sul territorio, comunicazione trasparente, gestione aziendale socialmente responsabile	- <b>15 incontri svolti nel 2018</b> nei sei Lab attivi: hanno partecipato <b>69 rappresentanti delle diverse categorie di stakeholder del territorio</b> - 260 partecipanti al convegno di <b>presentazione del bilancio di sostenibilità 2017</b> a Bologna, il 4 giugno 2018 - 205 giornate di visita guidata nel 2018 agli <b>impianti di Herambiente</b> con oltre 4.546 visitatori e tra questi oltre 3.500 studenti
Ambiente e generazioni future	- Associazioni ambientaliste - Associazioni di categoria - Tecnici ed esperti di altre imprese - Tecnici ed eletti degli assessorati	Produzione di energia da fonti rinnovabili, risparmio energetico e idrico, teleriscaldamento, prelievi idrici, emissioni di gas serra, emissioni in atmosfera, raccolta differenziata, gestione	- <b>Hera</b> e <b>AcegasApsAmga</b> hanno promosso sul territorio servito numerose iniziative per promuovere il risparmio di energia e acqua, l'uso dell'acqua di rete e sostenere la raccolta differenziata

Stakeholder	Principali categorie	Argomenti chiave	Principali iniziative di ascolto, dialogo e consultazione
	competenti in materia ambientale	e smaltimento di rifiuti	

### *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)	2016	2017	2018
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	75	75	75
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	70	70	71
Soddisfazione globale	73	73	74
Soddisfazione rispetto alle aspettative	69	69	70
Soddisfazione rispetto all'ideale	68	68	69

L'indice di soddisfazione aumenta nel 2018: cresce di un punto e arriva a 71, superando la soglia di elevata soddisfazione. Ancora ottimo il valore della soddisfazione per i servizi forniti, stabile a 75 punti. Tutti i servizi superano la soglia di 70 punti che rappresenta un livello di elevata soddisfazione.

I canali di contatto evidenziano un ottimo gradimento dei clienti e soprattutto si uniformano a 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 2018, è stato registrato un valore di soddisfazione pari a 79. La fedeltà dichiarata dai clienti cresce per il secondo anno di fila e si attesta su ottimi livelli a 80 punti.

### *La metodologia dell'indagine della soddisfazione dei clienti*

L'indagine di Customer Satisfaction, si basa su una metodologia riconosciuta a livello internazionale, per valutare la qualità dei servizi offerti e la soddisfazione dei clienti rispetto a Hera nel suo complesso. Il numero di interviste telefoniche è cresciuto del 5%, attestandosi oltre le 6.500 risposte. 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 email). Nel 2018 sono state messe a regime le interviste giornaliere "a caldo", che, proprio per la tempistica di chiamata immediatamente successiva al contatto, riescono a rilevare con maggior precisione il giudizio esperenziale del cliente. Nel corso del 2018 sono state

realizzate circa 140 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 2017 in quanto quelli relativi all'indagine 2018 sono in corso di elaborazione alla data di approvazione del presente bilancio.

### Valutazione della soddisfazione dei clienti business

ICS (da 0 a 100)	2015	2016	2017
Indice di soddisfazione complessivo dei servizi (ICS Servizi)	74	73	73
Indice di soddisfazione complessivo (ICS)	68	68	68
Soddisfazione globale	71	71	71
Soddisfazione rispetto alle aspettative	67	68	67
Soddisfazione rispetto all'ideale	66	65	64

#### *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 2018 il portale web ha registrato **19.262** visitatori e un totale di **51.698** pagine visualizzate: i dati evidenziano una forte crescita di traffico, con un aumento di visualizzazione delle pagine del 70% 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 2018 sono state **855** le pratiche gestite attraverso il canale dedicato (erano 797 nel 2017), il **77,4%** delle quali si sono risolte positivamente; il tempo medio di risoluzione della pratica è stato di soli **1,3** giorni.

Inoltre, con l'obiettivo di coltivare relazioni positive e di creare un dialogo sempre aperto, anche nel 2018 Hera ha organizzato **tavoli di lavoro con rappresentanti e referenti delle associazioni consumeristiche**. Complessivamente si sono tenuti **14 incontri** in cui sono stati affrontati temi per i quali le associazioni hanno dimostrato particolare interesse o avanzato richieste di chiarimenti e approfondimenti: in particolare le novità relative al Fondo fughe acqua e alle tariffe del Servizio Idrico Integrato, l'andamento del sistema delle tutele (Conciliazione paritetica, Conciliazione Servizio Energia, Sportello del Consumatore) e un focus sulla Tariffa puntuale, circoscritto al territorio di Ferrara.

#### *L'indagine di clima interno e le altre iniziative di dialogo*

A seguito dell'indagine di clima realizzata nel 2017 è stato progettato un ampio piano di miglioramento che ha visto la realizzazione sia di 23 azioni di carattere generale, che hanno impattato tutta l'azienda sia di carattere specifico create dalle diverse aree organizzative. Uno degli impegni presi dalle diverse direzioni e società del Gruppo è stato quello di mettere in campo un piano di diffusione a cascata di tutte le informazioni rilevanti relative sia al gruppo che a specifici temi.

Nel 2018, inoltre, sono stati realizzati specifici momenti di ascolto di quelle aree aziendali che nell'indagine del 2017 avevano totalizzato esiti non in linea con il punteggio di Gruppo per indirizzare al meglio le ulteriori azioni di miglioramento.

Nel 2019 sarà effettuata una nuova indagine sul clima aziendale come da programma di ascolto che prevede indagini con biennali dal 2005.

### **La comunicazione interna**

Nel corso dell'anno sono state messe in campo numerose azioni comunicative e iniziative di aggregazione per aumentare la diffusione e la condivisione dei progetti aziendali e per stimolare il coinvolgimento dei lavoratori come parte della comunità Hera.

Nel 2018 non si è fermato il processo di crescita dell'House Organ digitale: con ben 340 articoli pubblicati nel corso dell'anno è ormai considerato, insieme alla intranet aziendale, lo strumento leader per la comunicazione ai dipendenti del Gruppo. Tra gli argomenti più trattati lo smart working, per ripensare le modalità collaborative e di lavoro in team, cogliere le opportunità che le tecnologie e gli spazi possono offrire alle persone, trovando così anche un maggiore bilanciamento tra lavoro e vita privata.

Il 2018 è stato l'anno della terza edizione di HeraSolidale, l'iniziativa di solidarietà del Gruppo che sostiene le associazioni di volontariato del territorio. L'alta partecipazione dei dipendenti a questa edizione, ancora in corso, ha già permesso di aumentare le adesioni, accrescere le ricadute sociali del progetto e contribuire alle priorità dell'Agenda Onu 2030. Importante novità del 2018 è l'estensione dell'iniziativa anche ai clienti, per raggiungere insieme un obiettivo comune di solidarietà ancora più importante.

Sempre nell'ottica di contribuire agli obiettivi dell'Agenda Onu, nel corso dell'anno è stata realizzata una campagna interna di sensibilizzazione sull'efficienza energetica per diffondere anche negli ambienti di lavoro una cultura più consapevole delle risorse energetiche. I colleghi sono stati coinvolti con informazioni e piccoli trucchi per risparmiare e far bene all'ambiente, prestando attenzione all'utilizzo di climatizzazione, illuminazione, stampanti multifunzione e carta.

Per diffondere una cultura della salute e sicurezza sul lavoro sempre più consapevole, è stata invece realizzata una campagna interna di sensibilizzazione e formazione sulla sicurezza stradale e gli stili di guida sani. La campagna ha previsto la realizzazione di diversi materiali di comunicazione come poster autoportanti posizionati nei parcheggi delle principali sedi aziendali, video, screensaver e un learning magazine navigabile on-line con informazioni pratiche ed esercizi interattivi per prevenire gli infortuni casa-lavoro.

Si conferma alta la partecipazione dei dipendenti (oltre 7.000) ai 19 incontri 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 2018, il tour ha fatto tappa anche a Ospedaletto d'Istrana, in provincia di Treviso, sede della nuova società acquisita, Aliplast.

Dopo il successo del 2017 sono tornati i Percorsi nel cuore di Hera, che nel 2018 hanno guidato i colleghi alla scoperta dell'economia circolare con la visita degli impianti di Waste Recycling e Aliplast. Oltre 260 tra dipendenti Hera e familiari sono arrivati da diversi territori del Gruppo alla scoperta dei segreti tecnologici dei nostri impianti, per approfondire il lavoro dei colleghi e condividere pareri professionali.

Sempre più apprezzate e partecipate, inoltre, le iniziative di aggregazione ludico-sportive realizzate in collaborazione con i circoli ricreativi aziendali: l'undicesima edizione di Hera Ski Adventure, il week-end lungo sulla neve dedicato a dipendenti e familiari, ha registrato oltre 500 partecipanti con un programma ricco di attività anche per non sciatori, in un clima sempre più coinvolgente.

Anche le agevolazioni riservate ai dipendenti per accedere a mostre, spettacoli e concerti di cui Hera è stata sponsor o partner hanno suscitato un forte interesse: oltre 1.362 persone hanno goduto di queste convenzioni, avvicinandosi a iniziative culturali promosse su tutti i territori.

## I circoli ricreativi

La socializzazione e le relazioni interpersonali tra i lavoratori del Gruppo sono favorite dalla possibilità di partecipare alle attività ricreative che sono promosse nei diversi territori dai circoli ricreativi. I circoli svolgono attività di tipo culturale, sportivo, turistico e di svago: i lavoratori, così, possono partecipare all'organizzazione di cene e gite sociali, a feste di Natale e di Carnevale, a tornei di sport vari, a gare di pesca e gite sciistiche; inoltre, possono beneficiare di convenzioni commerciali. Sono a disposizione dei soci anche abbonamenti teatrali e un servizio di prestito libri. Ai lavoratori studenti e ai figli dei lavoratori sono erogati anche contributi per l'acquisto di libri di testo. Altre convenzioni riguardano attività sportive e alcuni esercizi commerciali. I circoli sono gestiti sulla base di bilanci e di programmi annuali: la gestione avviene in forma autonoma, attraverso un Consiglio direttivo eletto direttamente dai soci. Hera contribuisce alle attività dei circoli garantendo le risorse economiche previste dai contratti nazionali e dagli accordi locali: l'azienda mette a disposizione anche locali da utilizzare a scopo ricreativo o per la gestione delle attività. Le iniziative sono promosse per avere maggiore visibilità anche attraverso gli strumenti di comunicazione interna.

Escludendo AcegasApsamga e Marche Multiservizi, nel 2018 i lavoratori iscritti ai circoli sono 4.601 e le attività hanno ricevuto contributi pari a circa 310 mila euro da parte dell'azienda.

## I rapporti con la comunità locale

### *Le associazioni cui Hera partecipa*

Il Gruppo Hera è presente ai massimi livelli delle organizzazioni rappresentative del sistema dei servizi locali di derivazione pubblica, prima fra tutte Utilitalia. Hera partecipa attivamente all'attività associativa e supporta la comunicazione istituzionale attraverso l'individuazione di propri rappresentanti ai diversi tavoli di lavoro attivati dalle associazioni con i regolatori. A livello locale Hera partecipa attivamente a Confservizi Emilia Romagna, l'Associazione regionale delle Società, delle Aziende e degli Enti pubblici e privati che gestiscono i Servizi pubblici locali nel territorio di riferimento. Il Gruppo aderisce inoltre ad AIRU (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano), CIG (Comitato Italiano Gas), FIRE (Federazioni Italiana per l'uso Razionale dell'Energia), CTI (Comitato Termotecnico Italiano) e contribuisce 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), sia attraverso la diretta partecipazione agli organi di più alto livello (quali il board di IEFE, Istituto di Economia e politica dell'energia e dell'ambiente dell'Università Bocconi). Hera è altresì socia della Fondazione ASPHI (promozione e integrazione delle persone disabili attraverso l'uso dell'Information and Communication Technology), di Impronta Etica (associazione di imprese per la promozione della responsabilità sociale), dell'associazione Aziende Modenesi per la responsabilità sociale e Confindustria Emilia, Romagna, Forlì-Cesena, Venezia e Rovigo. Hera aderisce inoltre al Circular Economy Network (per il sostegno e la promozione dello sviluppo dell'economia circolare), CSR Manager Network (per i temi di sostenibilità) e Fondazione Global Compact Network (per la promozione della cultura della cittadinanza d'impresa promossa e gestita su scala globale dalle Nazioni unite).

### *Open innovation e ascolto delle comunità locali con il nuovo modello di HeraLAB*

Acronimo di Local Advisory Board, i LAB sono lo strumento che Hera mette a disposizione dei territori in cui opera per attivare un canale strutturato di ascolto e dialogo con le comunità locali. Nel 2018 nei territori di Ravenna e Ferrara ha preso il via il **nuovo modello di HeraLAB** definito sulla base dell'esperienza avviata dal 2013. Più semplice e più orientato all'innovazione nei servizi gestiti da Hera, il nuovo modello prevede incontri concentrati in un anno invece che su tre e più spazio all'ascolto degli stakeholder. Formato da 12

rappresentanti dei diversi portatori d'interesse locali, i componenti dei nuovi LAB nominati dal Consiglio d'Amministrazione di Hera a novembre 2017 si sono riuniti nel corso del 2018 cinque volte su ciascun territorio.

Considerando i sei LAB, precedente e nuova edizione, al 31 dicembre 2018 sono stati realizzati complessivamente 98 incontri (pari a oltre 2.100 ore di ascolto) e i 69 membri hanno ideato e proposto a Hera 68 nuovi progetti, 44 dei quali già realizzati. In particolare, nel 2018 sono stati realizzati complessivamente dieci incontri ordinari e una visita agli impianti di selezione rifiuti, teleriscaldamento e termovalorizzatore a Ferrara.

Nel 2018, con i nuovi LAB di Ferrara e Ravenna, si sono co-progettate 12 iniziative che saranno realizzate nel corso del biennio successivo:

Le sei iniziative di **Ravenna**:

- **Partecipiamo a macchia d'olio.** L'obiettivo dell'iniziativa è quello di incentivare il recupero dell'olio esausto attraverso un processo di sensibilizzazione che coinvolga le associazioni del territorio e che riconosca un premio per le comunità a fronte dei risultati ottenuti;
- **Piccoli robot rinascono!** La finalità è quella di intercettare all'interno dell'area del riuso presso la Stazione Ecologica di Ravenna Romea Nord, beni riutilizzabili grazie al coinvolgimento della Scuola "Arti e Mestieri" Angelo Pescarini e di altre Onlus che ne presidieranno il loro recupero e la loro destinazione per finalità sociali;
- **Zero plastica in mare.** L'iniziativa prevede di sviluppare un circuito virtuoso attraverso una collaborazione con i consorzi dei pescatori e altri interlocutori affinché durante le attività di pesca si effettuino anche la raccolta della plastica in mare;
- **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.

Le sei iniziative di **Ferrara**:

- **Campagne educative e comunicazione in lingua.** L'iniziativa ha lo scopo di utilizzare diverse forme di comunicazione più vicine ai cittadini, in particolare rivolte a studenti e stranieri, relativamente alle regole che occorre rispettare per differenziare bene i propri rifiuti e contemporaneamente mantenere la città pulita e salvaguardarne il decoro, grazie ad azioni di comunicazione semplice, chiara, multilingue e attraverso il coinvolgimento delle Onlus del territorio;
- **10 in condotta.** Progetto di comunicazione che mira a illustrare in maniera efficace la complessità del servizio idrico anche riferito alle rotture di rete: dal momento della rottura a quello della risoluzione del problema;
- **I numeri parlano chiaro.** Realizzare un percorso informativo che, attraverso diversi strumenti, come l'utilizzo di un flyer in bolletta, consenta ai cittadini di acquisire la consapevolezza del destino finale dei rifiuti che vengono separati nelle case;
- **Compost you!** Lo scopo dell'iniziativa è promuovere la diffusione del compostaggio domestico presso le famiglie e di auto-compostaggio verso utenze target (come ad esempio gli orti sociali). A tale fine verrà avviata una campagna di comunicazione per la valorizzazione della frazione organica e la promozione del compostaggio domestico grazie al quale i cittadini possano raccogliere il rifiuto organico, in particolare scarti verdi, e poi utilizzare il compost prodotto in un'ottica di economia circolare;



- **Differenziare: il valore del tuo/nostro impegno.** Il progetto mira a fornire ai cittadini una maggiore consapevolezza e conoscenza delle tematiche legate ai rifiuti tramite l'utilizzo di indicatori all'interno dei Centri di Raccolta e presso gli sportelli clienti di Hera;
- **Sportello in centro.** L'iniziativa prevede l'apertura di uno sportello clienti Hera in centro a beneficio in particolare delle persone anziane (iniziativa già realizzata a febbraio 2019).

Come nella prima edizione, anche nella nuova edizione è previsto un "gettone di presenza" pari a 150 euro per ogni componente e per ogni incontro che costituirà un fondo a disposizione del LAB per supportare progetti locali di sostenibilità promossi da enti pubblici e non profit. Nel territorio di Ferrara i partecipanti al LAB hanno deciso di devolvere 7.200 euro all'Associazione Agire Sociale, mentre a Ravenna sono stati destinati 3.600 euro all'Associazione Letizia Onlus e 3.600 euro Associazione Nazionale Genitori Soggetti Autistici.

A gennaio 2019 sono stati nominati i componenti dei LAB di Bologna e Rimini che hanno avviato i lavori a marzo 2019 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.

### *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 nuovo 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 800 tonnellate di ingombranti ancora in buono stato e farmaci non scaduti per un valore di 550 mila euro.

## **La comunicazione**

### *La comunicazione in ambito sociale e ambientale*

La comunicazione ambientale del Gruppo Hera nel 2018 ha avuto come driver un linguaggio semplice, diretto e vicino ai cittadini, declinato nelle varie campagne di comunicazione, tutte pensate con l'obiettivo di promuovere le buone pratiche di raccolta differenziata e sensibilizzare sull'importanza di migliorare la qualità della raccolta stessa.

In particolare ha coinvolto i cittadini modenesi e riminesi la **campagna per migliorare la qualità della raccolta della plastica**, una delle raccolte più complesse per la vastità di materiali che vengono identificati con questo materiale. Per eliminare i dubbi in proposito, la creatività della campagna ha puntato a chiarire il concetto di cosa è plastica. La campagna è stata veicolata in radio, sulla stampa locale, sui canali digitali e tramite operazioni di sensibilizzazione con info-point presso i maggiori mercati rionali per raggiungere un ampio numero di cittadini.

La **qualità della raccolta carta** è stato il progetto di comunicazione, a carattere sperimentale, portato avanti nel solo comune di Fiorano Modenese. La campagna è nata a seguito di un'indagine sui cittadini del territorio modenese dalla quale è emersa la difficoltà di capire come conferire in modo corretto il cartone sporco, in particolare quello della pizza. Diversi gli strumenti di comunicazione utilizzati per veicolarla: pannelli applicati sui contenitori di raccolta, il coinvolgimento delle utenze target (pizzaioli), vetrofanie per gli esercizi commerciali e mascotte vestite da cartone da pizza che hanno diffuso il messaggio nei mercati tramite volantini e incontro con la gente. Inoltre alle utenze domestiche di Fiorano Modenese è stata distribuita la guida alla raccolta differenziata per ricordare le regole della corretta separazione di tutti i materiali.

Inoltre il 2018 ha visto Hera impegnata anche in una ampia **campagna sull'acqua**, nata a valle di una ricerca sui cittadini del territorio servito, con l'obiettivo di capire la percezione della qualità dell'acqua di rubinetto, le ragioni per cui viene scarsamente utilizzata come "acqua da bere" e i dubbi più frequenti, ha preso il via in occasione del 22 marzo, Giornata Mondiale dell'acqua, con info point presso le principali piazze delle città servite, per proseguire con uscite sui quotidiani locali e con la diffusione di un flyer in bolletta a tutti i cittadini serviti. La campagna ha poi avuto il suo clou con lo spettacolo teatrale "**Volo sull'acqua**", scritto da Gianumberto Accinelli, entomologo e scrittore, e interpretato assieme a Fabio Volo, per scoprire il valore dell'acqua attraverso la lunga catena che permette di prelevarla, renderla potabile e disponibile nelle case. Sette le città che hanno ospitato la conferenza scenica, Bologna, Modena, Ravenna, Rimini, Cesena, Ferrara e Trieste, portando ai cittadini uno spettacolo che, con leggerezza e simpatia, ha affrontato i temi principali dell'acqua di rubinetto sfatando le false credenze e mettendo in evidenza quali sono le sue caratteristiche e i cinque buoni motivi per berla: l'impegno nei numerosi controlli quotidiani, il lavoro dei professionisti che garantiscono sempre un'acqua sicura e buona da bere, oltre al fatto che è ecologica, perché consente di risparmiare bottiglie di plastica, è a km 0 perché prelevata da fonti del territorio vicine, ed è più economica rispetto a quella in bottiglia.

#### *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 2018 ha registrato un traffico sostanzialmente in linea con i valori registrati nell'anno precedente: visite al sito (+2,5%), dei visitatori unici (+0,5%) e una diminuzione delle pagine viste (-1,8%). A livello tecnologico si confermano le tendenze degli ultimi anni con un nuovo incremento del traffico proveniente da dispositivi Mobile, ormai arrivato a quota 43,6% (+10,5%).

#### **Accessi al sito internet**

<b>N</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Sezione clienti	129.189	167.697	168.785
Sezione Corporate Social Responsibility, reporting di sostenibilità e iniziative CSR	10.443	10.699	10.042
Sezione fornitori	9.035	9.712	10.000
Sezione Investor Relations	2.541	3.394	3.799
Altre sezioni	55.896	60.627	65.823
<b>Totale visite medie mensili</b>	<b>207.104</b>	<b>252.129</b>	<b>258.448</b>
<b>Totale pagine consultate mensilmente</b>	<b>661.184</b>	<b>766.701</b>	<b>753.087</b>
<b>Totale visitatori unici mensili</b>	<b>130.014</b>	<b>151.485</b>	<b>152.241</b>

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

### *Che cosa si dice di Hera in rete*

Nel 2018 la visibilità del Gruppo nei social media è in netto aumento (+13%). 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 7.400 post riferiti a Hera, è emerso che l'Indice globale di visibilità cresce su blog e social network, mentre è contenuta la presenza sui forum e YouTube; aumenta il sentiment che si attesta su giudizi positivi.

Tra gli argomenti trattati più di frequente nel 2018, troviamo i servizi ambientali con il potenziamento e la riorganizzazione del servizio di raccolta rifiuti, interventi di manutenzione della rete idrica, iniziative e sponsorship, le app Il Rifiutologo e My Hera, consigli antigelo per contatori, presentazione del Bilancio di sostenibilità.

Nel 2018 l'account Twitter del Gruppo Hera ha raggiunto 4.762 follower (+105% rispetto al 2017), con una media di 112 tweet pubblicati ogni mese (1.344 in totale). I tweet hanno avuto una media di 400 mila visualizzazioni mensili (4.769.000 totali), e hanno generato circa 15 mila condivisioni (5.482 retweet e 9.030 like).

Per quanto riguarda LinkedIn, nel 2018 i follower dell'account del Gruppo Hera sono aumentati del 61% rispetto al 2017, arrivando a un totale di 44.936. I post pubblicati sul profilo nel corso dell'anno sono stati 401, e hanno ottenuto circa 28 mila condivisioni (24.681 likes e 3.050 share).

La pagina Instagram conta 1.428 follower e la pubblicazione di tre post a settimana, per un totale di 119 post tra foto singole, video, foto gallery e sponsorizzazioni.

### *La relazione con i media*

L'ufficio stampa gestisce la comunicazione del Gruppo Hera sui mezzi di informazione locali, regionali e nazionali. Questo lavoro si attua attraverso la valorizzazione continua delle tante iniziative dell'azienda, dei risultati raggiunti e degli eventi che organizza, sia attraverso la diffusione di comunicati sia attraverso l'organizzazione di conferenze stampa. A questo impegno si affianca, in parallelo, la promozione delle attività del Gruppo con interviste di approfondimento al management su temi specifici, oltre a fornire, su richiesta dei giornalisti, informazioni, fotografie e video legati ai servizi erogati e alle varie aree di business. Inoltre l'ufficio stampa cura prontamente le risposte a lettere di cittadini, interventi sui diversi mass media da parte di vari opinion leader, amministratori e politici, fronteggiando eventuali posizioni critiche nei confronti dell'azienda o dei servizi da essa erogati, e garantendo un filo diretto, attraverso la stampa, con il territorio e i clienti. Queste attività vengono svolte in collaborazione con tutte le strutture aziendali e le varie società del Gruppo. Infine, vengono presidiate le relazioni con gli uffici stampa di enti pubblici e privati, associazioni o terzi per la promozione di attività sviluppate congiuntamente.

Per misurare questo lavoro quotidiano è stata attivata da tempo un'analisi trimestrale quali-quantitativa, realizzata da una società esterna specializzata che monitora la rassegna nazionale e locale. Tutti gli articoli vengono valutati e pesati in base a specifici criteri, come la diffusione della testata di pubblicazione, la dimensione dell'articolo, la posizione nella pagina, la presenza di foto. I pezzi vengono poi suddivisi in base al loro tono: positivo, neutro o critico.

### Presenza di Hera nella rassegna stampa nazionale

%	2016	2017	2018
Articoli positivi o molto positivi	90,3%	94,2%	94,3
Articoli neutri	5,8%	4,6%	5,3
Articoli critici o molto critici	3,8%	1,2%	0,3
<b>Articoli totali (n)</b>	<b>388</b>	<b>456</b>	<b>448</b>

### Presenza di Hera nella rassegna stampa locale

%	2016	2017	2018
Articoli positivi o molto positivi	73,6%	76,8%	79,9%
Articoli neutri	14,2%	11,8%	11,5%
Articoli critici o molto critici	12,3%	11,4%	8,5%
<b>Articoli totali (n)</b>	<b>6.825</b>	<b>6.933</b>	<b>6.032</b>

Grazie al lavoro svolto, nel 2018 la visibilità positiva di Hera sulla stampa soprattutto nazionale è cresciuta rispetto all'anno precedente mentre il numero di articoli è rimasto sostanzialmente stabile, 448 su circa 6.500 articoli complessivamente pubblicati. L'elevato numero di articoli 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. Dal punto di vista qualitativo, la positività relativa a Hera aumenta e si attesta su livelli molto alti: 94% sulle testate nazionali e 80% su quelle regionali e locali. Fra i temi che hanno contribuito a determinare riscontri positivi si evidenziano: il piano industriale, i risultati economici, le buone performance del titolo e la fiducia del mercato nelle azioni Hera, le acquisizioni, progetti innovativi come la costruzione dell'impianto per la produzione di biometano nel bolognese, le politiche aziendali di welfare e gestione delle risorse umane, l'ampia offerta didattica per le scuole, le comunicazioni sulla sostenibilità e i progetti correlati, i servizi ambientali attivati sui diversi territori, le sponsorizzazioni.

In particolare, il trend degli articoli critici si attesta ormai da anni su un livello molto basso e nel 2018 diminuisce ancora: inferiore all'1% per la stampa nazionale e all'8,5% per quella locale, dati da considerare pressoché fisiologici e comunque notevolmente ridotti se si considera la natura delle attività del Gruppo e la sensibilità dell'opinione pubblica. Tra le negatività sui media locali si segnalano in particolare le proteste per l'ampliamento delle discariche di Imola, Baricella e Finale Emilia, i disagi derivanti dalla riorganizzazione dei servizi di raccolta rifiuti a Ferrara con l'introduzione della tariffa puntuale in particolare nella prima parte dell'anno.

### Le cause pendenti

In aggiunta ai contenziosi con clienti e fornitori, per i quali si rimanda ai relativi paragrafi di questo bilancio, a fine 2018 risultano pendenti ulteriori 586 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 da 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 2018 sono stati definiti 1.037 contenziosi di cui: 210 con clienti, 21 con fornitori, 806 con altri stakeholder.

Relativamente alle reti e agli impianti gestiti dal Gruppo, si segnalano i seguenti contenziosi promossi da associazioni, cittadini e/o altri soggetti/Enti.

Con riferimento al procedimento penale pendente innanzi al **Tribunale di Forlì** e che interessa Herambiente in qualità di proprietario dell'impianto di termovalorizzazione di Forlì, dopo la conclusione con esito positivo, nel luglio 2011, del ricorso per Cassazione promosso dal PM relativamente al sequestro preventivo

dell'impianto richiesto perché ritenuto pericoloso, il procedimento è proseguito nel corso del 2012 a carico di alcuni dirigenti di Herambiente in merito a presunte "problematiche tecniche" relative all'impianto di incenerimento ossia agli aspetti di potenziale inquinamento e di sospette violazioni amministrative. Nel procedimento si erano costituite n. 27 parti civili, privati cittadini, associazioni ambientaliste ed Enti pubblici. Erano inoltre stati notificati i decreti di citazione dei responsabili civili di Hera Spa ed Herambiente Spa. In data 22 ottobre 2012, Hera Spa ed Herambiente Spa sono state escluse dal procedimento e conseguentemente da ogni responsabilità. In data 6 dicembre 2012 il Giudice ha assolto tutti gli imputati dai reati a essi rispettivamente ascritti perché il fatto non sussiste. Ad aprile 2013 la suddetta sentenza di assoluzione è stata impugnata dal PM innanzi alla Corte d'Appello di Bologna. Con sentenza del 3 maggio 2018 la Corte d'Appello di Bologna ha confermato la sentenza di assoluzione del Tribunale di Forlì.

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.

Si segnala la notifica, a luglio 2017, del decreto che ha disposto il rinvio a giudizio di due dirigenti di Herambiente con il quale la Procura della Repubblica di Rimini contesta, in particolare, le **emissioni odorigene e rumorose** provenienti dall'impianto di recupero e messa in riserva di Rimini che avrebbero asseritamente cagionato molestie ai proprietari dei fondi vicini. Alla prima udienza, fissata il 28 novembre 2017, si è costituito parte civile un comitato locale e la difesa dei dirigenti Herambiente ha formalizzato un'istanza di oblazione per alcuni capi di imputazione. Alla data di redazione del presente bilancio la fase istruttoria è in corso.

Con ricorso proposto avanti al T.A.R. dell'Emilia-Romagna contro ATO-BO, Atersir e nei confronti di Hera Spa e del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, Federconsumatori Nazionale ha chiesto l'annullamento, previa sospensione dell'efficacia, della delibera dell'ATO-BO n. 16 del 22 dicembre 2011 avente ad oggetto il "**Servizio idrico integrato: nuovo periodo regolatorio 2011 - 2015** per il gestore Hera Spa e articolazione tariffaria 2012" e di ogni altro eventuale atto preordinato, connesso, presupposto e/o consequenziale.

I principali motivi di censura riguardano:

- l'asserita violazione dell'effetto referendario abrogativo afferente il tema dell'adeguatezza della remunerazione del capitale investito.
- l'applicazione, da parte della delibera impugnata, del Metodo Tariffario Regionale, il quale, a detta di controparte, non potrebbe trovare applicazione stante un'asserita carenza di legittimazione della Regione Emilia-Romagna in ordine alla sua approvazione.
- l'introduzione arbitraria, da parte della delibera impugnata della voce "Oneri finanziari", la quale non sarebbe neppure contemplata dal Metodo Tariffario Regionale.

Hera Spa si è costituita nel giudizio contestando i suddetti motivi di censura e, con Ordinanza depositata l'08/06/2012, il T.A.R. ha respinto l'istanza cautelare presentata dal ricorrente. Con Decreto decisorio, il T.A.R. dell'Emilia-Romagna ha dichiarato perento il ricorso.

Con sentenza n. 1602/2016 pronunciata dalla Sezione II del T.A.R. Toscana, è stato accolto il ricorso per motivi aggiunti n.r.g. 143/2016 promosso dalle Associazioni Ambientaliste (WWF e Italia Nostra) e il ricorso n.r.g. 180/2016 promosso dal Comune di Campi Bisenzio e, per l'effetto, è stato disposto l'annullamento del provvedimento adottato il 23 novembre 2015 n. 4688 dal Responsabile P.O. Qualità ambientale della Città Metropolitana di Firenze, dei verbali delle conferenze di servizio presupposte e dei successivi atti del procedimento espropriativo. Il provvedimento annullato da 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**. A tal proposito si precisa che, in ossequio a quanto

previsto dagli atti di pianificazione in materia di rifiuti, la società Quadrifoglio (attuale gestore del servizio integrato di raccolta dei rifiuti per i comuni della Piana fiorentina) aveva indetto una gara a doppio oggetto per la scelta di un socio privato di minoranza con cui costituire una NewCo a cui affidare la progettazione, la realizzazione e la gestione di un impianto di termovalorizzazione nella regione Toscana. La gara è stata aggiudicata all'ATI costituita tra le imprese Hera Spa ed Herambiente Spa le quali, conformemente agli impegni assunti in sede di offerta, hanno costituito la società denominata SAT Srl per la sottoscrizione di una quota di capitale della NewCo con Quadrifoglio, ossia la società Q.tHermo. La suddetta sentenza resa dal T.A.R. Toscana è stata impugnata avanti al Consiglio di Stato avanti al quale si è tenuta l'udienza di discussione in data 19 dicembre 2017. La causa è stata trattenuta in decisione. Il Consiglio di Stato ha depositato la sentenza 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 della suddetta sentenza al fine di ottenerne la riforma. Alla data di redazione del presente bilancio il Consiglio di Stato non ha ancora fissato l'udienza.

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 CON.AMI. e di Herambiente, le ricorrenti hanno impugnato la deliberazione della Giunta regionale dell'Emilia Romagna datata 21 dicembre 2016, n. 2262 dal titolo «provvedimento di VIA del progetto per la **ampliamento della discarica Tre Monti**: recupero volumetrico in sopraelevazione del 3° lotto nel comune di Imola (BO) - Proponenti CON.AMI ed Herambiente» pubblicata sul B.U.R.E.R. del 9 gennaio 2017 e i relativi allegati. Con la suddetta delibera, la Regione ha rilasciato il provvedimento di VIA sul progetto di sopraelevazione della discarica "Tre Monti" e i ricorrenti ne hanno contestato la legittimità deducendo, in via principale, che la Regione, non tenendo conto del parere negativo espresso dal Ministero dei Beni Culturali, non ha attivato la procedura di rinvio al Consiglio dei Ministri. Ancorché tale parere negativo non fosse necessario per l'intervento di sopraelevazione, giacché tale area non rientra in quelle gravate da vincoli di carattere paesaggistico, il 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 avanti al quale si è svolta la pubblica udienza di discussione in data 20 dicembre 2018. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa del deposito della sentenza.

Con distinti ricorsi promossi nel 2015 avanti al T.A.R. dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, il Comune di Sassuolo, da una parte, e i Comuni di Maranello, Fiorano e Formigine, dall'altra, hanno chiesto l'annullamento della delibera del Consiglio d'Ambito n. 6/2015, pubblicata il 10 giugno 2015, recante "Approvazione Piano Economico Finanziario per il 2015". Tra i Comuni ricorrenti vi è anche il Comune di Sassuolo che, oltre alla sopra indicata delibera, ha impugnato anche la delibera del Consiglio Locale di Modena n. 3/2015 del 13 aprile 2015 e ogni altro provvedimento presupposto e conseguente. I Comuni ricorrenti hanno censurato, in via principale, la mancata concertazione del Piano Economico Finanziario, l'indicazione nello stesso delle voci di costo espresse in maniera aggregata in luogo dell'indicazione del costo unitario dei servizi per singola voce e l'asserito ingiustificato aumento dei costi del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati. Hera Spa si è costituita nel giudizio contestando quanto dedotto in fatto e in diritto dai Comuni ricorrenti. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito. Con ulteriori ricorsi notificati nel 2016, sempre avanti al T.A.R. dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera Spa in qualità di controinteressato, i suddetti Comuni hanno chiesto l'annullamento anche della delibera del Consiglio d'Ambito n. 25/2016, pubblicata l'11 maggio 2016, avente ad oggetto "Approvazione dei piani economico/finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2016". Hera Spa si è costituita in giudizio e alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con ulteriori ricorsi notificati nel 2017 avanti al T.A.R. dell'Emilia Romagna contro Atersir, e nei confronti di Hera 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, Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola, Guiglia, Marano sul Panaro e Zocca hanno impugnato, per quanto di competenza, la deliberazione n. 27 del 24 marzo 2017 e la deliberazione n. 17 del 15 marzo 2017 adottate dal Consiglio di Ambito di Atersir e a mezzo delle quali sono stati approvati i Piani Economico Finanziari del servizio di gestione dei rifiuti urbani per l'anno 2017 per gli ambiti territoriali riferiti ai suddetti comuni. Alla data di redazione del presente bilancio non è stata ancora fissata l'udienza di trattazione dei ricorsi.

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. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

## **I rapporti con la pubblica amministrazione**

### *La correttezza nei rapporti con la Pubblica Amministrazione*

Hera si impegna a garantire la massima integrità e correttezza nei rapporti con la Pubblica Amministrazione. A questo proposito il Gruppo ha anche adottato, e mantiene aggiornato, un modello di organizzazione, gestione e controllo, teso a individuare gli specifici rischi inerenti ai reati previsti dal D.Lgs. 231/2001. Questo modello 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.

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 Relazioni con gli 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 presidiati, 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.

L'integrazione con Pianificazione Strategica e Affari Regolamentari ha altresì consentito di arricchire i contenuti informativi a disposizione degli Area Manager, creando un costante flusso informativo bidirezionale tra il Gruppo e il territorio servito.

Durante il 2018 gli Area Manager hanno effettuato **1.750** incontri con le amministrazioni comunali e gestito **2.624** richieste di varia natura. In termini di numerosità, le relazioni attivate da richieste e incontri hanno riguardato principalmente le tematiche afferenti il servizio idrico integrato (35,4%) e i servizi ambientali (33,8%). Meno ricorrenti le tematiche riguardanti argomenti generali aziendali (8,9%), i rapporti tecnici con i clienti (7,9%) e l'area mercato (6,1%).

Nel 2018, a valle del lavoro svolto nel 2017 che ha introdotto modalità di lavoro trasversali e più omogenee sui territori e ha indubbiamente consolidato l'abitudine alla cooperazione con le linee operative per garantire una maggiore efficacia della relazione locale, è stato avviato lo sviluppo con i Sistemi Informativi di Gruppo di un nuovo sistema di Customer Relationship Management (CRM), che entrerà in funzionamento all'inizio del 2019. Questo strumento consentirà di introdurre logiche di customer experience nelle attività di relazione con gli Enti Locali e di gestire in modo molto più rapido ed efficace le interazioni con gli stessi, garantendo altresì una gestione molto più agile dei dati storici disponibili.

In un'ottica di crescente collaborazione a livello di Gruppo, nel 2018 è stato inoltre introdotta e consolidata 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 portato ad un conseguente coinvolgimento totale nello sviluppo del sopracitato CRM, che verrà utilizzato nel 2019 da entrambe le strutture organizzative.

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 decreto legge 201/11.

A partire dal 2018 anche per il servizio rifiuti si inquadrano le stesse funzioni di secondo livello in capo ad ATERSIR, in seguito alla costituzione di ARERA.

In capo ad ATERSIR è anche collocata la responsabilità di determinazione della tariffa di smaltimento dei rifiuti urbani indifferenziati secondo il metodo tariffario previsto con legge regionale.

#### *La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo*

Le autorità nazionali di regolazione che maggiormente incidono sulla gestione e sulle attività del Gruppo sono 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 2018 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).



In merito al procedimento in materia di contratti non richiesti di energia elettrica o gas e di pubblicazione di un elenco di cosiddetti "venditori non richiesti", avviato a seguito della pubblicazione delle delibere 153/2012/R/com e 244/2013/R/com, non è stato ancora pubblicato il rapporto finale.

A seguito della verifica ispettiva effettuata nel luglio 2017 presso le sedi di Hera Spa e Inrete Distribuzione Energia riguardo il rispetto degli adempimenti previsti dalla disciplina del sistema indennitario in caso di morosità del cliente (deliberazioni ARG/elt 191/09 e 219/10), con le determine DSAI/7/2018/EEL e DSAI/8/2018/EEL Arera ha avviato un procedimento sanzionatorio e irrogato le seguenti sanzioni: Hera Spa 148.740 euro e Inrete Distribuzione Energia 25.470 euro; entrambe le sanzioni sono state pagate nella misura ridotta di un terzo.

Il procedimento avviato con delibera 344/2014/S/eel nei confronti di Hera Comm per accertare violazioni in materia di separazione contabile relativamente ai conti annuali separati presentati negli anni 2009 e 2010, si è concluso con l'irrogazione di ad Hera Comm di una sanzione amministrativa pari a 90 mila euro (delibera 304/2018/S/EEL).

Infine, nel luglio 2018, a seguito delle risultanze della ispezione effettuata nel mese di gennaio 2018, con determinazione DSAI 47/2018/EEL l'Autorità ha sanzionato AcegasApsAmga per violazione di norme in materia di Sistema Informativo Integrato con riferimento alla attività di distribuzione energia elettrica. La sanzione amministrativa, pari a 57.900 euro è stata pagata nella misura ridotta di un terzo.

#### *La separazione tra le attività regolate e quelle liberalizzate nei servizi gas ed energia elettrica*

La normativa in materia di unbundling funzionale riveste un ruolo chiave nell'ambito della riforma del settore energia, poiché si prefigge di separare la gestione delle attività regolate da quelle libere, favorendo lo sviluppo della concorrenza.

In particolare, le regole di separazione funzionale, disciplinate dall'Autorità di regolazione per energia, reti e ambiente (ARERA) con deliberazione 296/2015/R/com, fissano per le imprese verticalmente integrate che operano nei settori dell'energia elettrica e del gas naturale, i presupposti affinché siano garantite:

- la neutralità della gestione delle infrastrutture in concessione;
- la gestione non discriminatoria delle informazioni commercialmente sensibili e rilevanti per il corretto sviluppo della concorrenza;
- l'assenza di sussidi incrociati tra attività, in particolare tra quelle soggette a regolamentazione tariffaria e quelle operate in regime di libero mercato.

In ottemperanza a quanto disposto dalla normativa, Inrete Distribuzione Energia Spa, AcegasApsAmga Spa e Marche Multiservizi Spa, verticalmente integrate nel Gruppo Hera, hanno istituito i rispettivi Gestori Indipendenti per le attività di distribuzione del gas naturale e dell'energia elettrica.

Al Gestore Indipendente è demandata la concreta realizzazione della separazione funzionale delle attività amministrative, che attua e garantisce attraverso la predisposizione di un Programma di Adempimenti, contenente le misure per perseguire le finalità normative.

Il Programma degli Adempimenti è aggiornato su base annua e trasmesso all'Autorità entro il 30 giugno di ogni anno.

Ai sensi della normativa vigente dette società hanno altresì provveduto alla nomina dei propri Responsabili della conformità.

Il Responsabile della conformità verifica l'adeguatezza delle misure e delle procedure aziendali adottate dal Gestore Indipendente e redige una Relazione annuale sulle misure adottate, da trasmettere all'Autorità entro il 30 giugno di ogni anno.

## *Il contenzioso*

Si segnalano alcuni contenziosi promossi nei confronti della Pubblica Amministrazione.

Con ricorso promosso nel 2014 da Herambiente avanti al 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, e gestione del limite di incremento, del corrispettivo per lo smaltimento dei rifiuti urbani". La deliberazione n. 380/2014 è stata impugnata nella parte in cui ha l'effetto di imporre l'integrale detrazione, dal corrispettivo di smaltimento, dei ricavi da incentivi alla produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. Alla data di redazione del presente bilancio si è in attesa della fissazione dell'udienza di merito.

Con ricorso promosso nel 2015 da Herambiente avanti al 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 accolto i ricorsi di Herambiente che in data 23 ottobre 2017 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.

## 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>Proseguire il piano di installazione dei contatori elettronici gas: 30% contatori elettronici a fine 2018 e 57% al 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>34% I contatori elettronici gas installati a fine 2018 (erano il 22% a fine 2017). (vedi pag. 253)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Migliorare il rispetto degli standard di qualità commerciale e delle altre prestazioni oggetto di indennizzo ai clienti finali relative ai servizi gas, energia elettrica, acqua, teleriscaldamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>99,6% casi con standard di qualità commerciale rispettato nel 2018. (vedi pag. 251)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppare piani di sicurezza dell'acqua con metodologia Water Safety Plans per i sistemi acquedottistici di due territori (San Giovanni in Persiceto e Imola).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 sistemi acquedottistici con un piano di sicurezza dell'acqua sviluppato con metodologia Water Safety Plans (San Giovanni in Persiceto e Imola). (vedi pag. 258)</li> </ul>	ER	T	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estendere il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica (ulteriori 3.000 Km nel 2018).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esteso a 3.000 km nel 2018 il sistema satellitare di ricerca delle perdite della rete idrica (3.100 km del 2017). (vedi pag. 116)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pronto intervento gas: mantenere a un livello significativamente superiore agli obblighi Aeggsi 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>97,4% nel 2018 la percentuale di risposta entro i 120 secondi, mentre corrisponde al 96,7% la percentuale di arrivo nel luogo di chiamata entro 60 minuti (a fronte di un obbligo di servizio del 90%). (vedi pag. 262-263)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantire livelli di qualità del call center e tempi medi di attesa agli sportelli in linea con quelli del 2017. Migliorare ulteriormente i tempi di attesa agli sportelli di AcegasApsAmga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9,6 minuti il tempo medio di attesa agli sportelli, in ulteriore riduzione in tutti i territori e in modo più marcato in quelli di AcegasApsAmga (da 15 minuti a 12). In linea agli anni precedenti i tempi medi di attesa al call center. (vedi pag. 266)</li> </ul>	ER	T	M

Faremo	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>	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>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>	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>	ER	T	M

Faremo	Ambito territoriale*		
<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>	ER	T	M

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

## Clienti

### Clienti servizi energetici

Migliaia	2016	2017	2018
Clienti gas	1.381,4	1.400,0	1.462,5
Clienti energia elettrica	880,1	981,3	1.068,7
Clienti teleriscaldamento	11,9	12,2	12,2

### Clienti servizio idrico integrato

Migliaia	2016	2017	2018
Totale clienti	1.453,9	1.458,6	1.463,5

### Servizi di igiene urbana

	2016	2017	2018
Comuni serviti (n)	188	187	174
Cittadini serviti (migliaia)	3.311	3.313	3.136

Anche nell'anno 2018 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'incremento di oltre 60 mila clienti gas (+4,5%) è stato ottenuto grazie a molteplici iniziative: l'attività commerciale, l'acquisizione di realtà già avviate che condividono i valori del Gruppo Hera nell'approccio ai clienti, la valorizzazione dell'esperienza nei mercati di ultima istanza (fornitura di ultima istanza e servizio di default). Per quanto riguarda il servizio energia elettrica, l'incremento di oltre 85 mila clienti (+8,9%) è stato ottenuto grazie agli ottimi risultati dell'attività commerciale su tutti i segmenti di clientela. Nel 2018 sono entrate nel Gruppo Hera due società attive nella vendita di energia in Marche e Abruzzo: Blu Ranton e Sangro Servizi. La riduzione dei Comuni serviti e dei relativi cittadini nei servizi di igiene urbana è conseguenza dell'uscita dal perimetro di alcuni comuni dell'area di Forlì.

### Le politiche commerciali

Offerte commerciali competitive rivolte a tutti i segmenti clienti e soluzioni innovative per l'uso efficiente dell'energia sono state al centro delle **politiche commerciali** del 2018.

L'organizzazione dei **canali di contatto**, caratterizzati da alti livelli di servizio, è articolata su sportelli fisici capillari, call center differenziati per target, canali web di self caring. Cresce nel tempo lo sviluppo del digitale ma senza togliere energie e attenzioni ai canali tradizionali perché solo attraverso la valorizzazione congiunta di tutti i canali di contatto è possibile dare concreta realizzazione al principio della **vicinanza al cliente** che da sempre guida le iniziative del Gruppo. Per questo motivo anche nel 2018 è continuata

l'attività di sviluppo di nuovi store a Livorno, Prato e Piacenza. Al 2018, considerato tutto il territorio servito da Hera e dalle controllate AcegasApsAmga, Marche Multiservizi ed Estenergy, sono presenti 116 sportelli. Per quanto riguarda il **canale digitale**, nel 2018 sono state abilitate, sui Servizi On Line e sull'app My Hera, diverse modalità di pagamento "smart", come Amazon Pay o MasterPass. Dall'app e dai Servizi On Line è inoltre possibile prenotare un appuntamento a sportello o chiedere di essere ricontattati: l'attenzione ai canali digitali è stata valorizzata dai clienti, come testimoniato dai quasi 100 mila download dell'app effettuati nel 2018.

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 (*Hello Hera* e *Hera Bebè*), sia di nuovi strumenti a supporto dell'efficienza energetica. Il cliente può quindi scegliere tra un portafoglio completo che risponde a diversi bisogni:

- la **sicurezza di un prezzo fisso** per una durata variabile a scelta del cliente (da 12 a 30 mesi), al riparo dalle oscillazioni di mercato e con uno sconto del 10% nel primo anno, grazie alla nuova offerta Hello Hera;
- la certezza di un prezzo fisso per 24 mesi e la **copertura assicurativa dedicata ai bambini** fino ai tre anni presenti in famiglia, grazie alla nuova 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;
- la **stabilità e la programmazione della spesa** tramite Giorno Hera, l'offerta che garantisce un prezzo al giorno costante per tutto l'anno.

Molte le soluzioni a supporto dell'uso efficiente dell'energia lanciate nel 2018:

- Hera No Problem, l'**assicurazione contro i guasti** agli impianti elettrici e/o gas della propria abitazione;
- Hera Caldaia Sicura, il programma di **manutenzione programmata della caldaia** di casa;
- Hera Eco Move, la **colonnina di ricarica per veicoli elettrici** dedicata ai clienti business.

Queste novità si aggiungono al termostato intelligente, alle lampadine a led, al contawatt, all'analisi dei consumi e ad Hera Fast Check Up.

### **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 2018 Hera Comm ha confermato le linee guida fondamentali ovvero:

- selezione delle agenzie secondo i principi e le modalità definite nel sistema qualità del Gruppo;
- sottoscrizione da parte dei partner del mandato di agenzia che include il codice etico di Gruppo;
- formazione specifica da parte di personale di Hera Comm ai responsabili di agenzia e ai loro agenti;
- riconoscibilità degli agenti che operano nel canale porta a porta attraverso specifico tesserino da mostrare ai clienti visitati;
- affiancamenti periodici presso i clienti finali da parte di personale Hera Comm, al fine di valutare la condotta della rete commerciale;
- indagini sul cliente finale per monitorare la qualità dell'operato della rete di vendita.

Inoltre il monitoraggio dell'attività di vendita è stato esteso anche a sportelli e call center inbound.

L'attività di estensione della rete commerciale è avvenuta in continuità con il 2017 e ha portato all'apertura di nuovi point a Livorno, Prato e Piacenza. L'impegno a rimanere vicini ai clienti si manifesta non solo con l'apertura di nuovi s ma anche con la periodica verifica di adeguatezza di quelli esistenti, in termini di

ubicazione e dimensione, al fine di ottimizzare la presenza e il presidio del territorio in coerenza con la crescita del numero dei clienti e dei servizi offerti.

Il canale di vendita dedicato ai **clienti small business** contava, alla fine del 2018, oltre 120 business agent, attivi in nove regioni d'Italia, con una formazione specialistica in materia di mercati energetici e relative offerte.

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:

- l'invio della lettera di benvenuto ai clienti non domestici gas e a quelli domestici anche per i contratti conclusi nelle sedi di Hera Comm;
- l'esercizio del ripensamento facilitato con email, lettera semplice o fax (non solo raccomandata).

Per Hera è fondamentale acquisire il consenso del cliente in modo chiaro, consapevole e non equivoco, e per questo sono stati introdotti ulteriori e puntuali controlli di qualità in linea con quanto richiesto dal Codice del Consumo:

- in caso di **contratti proposti telefonicamente**, si verifica con una seconda telefonata l'avvenuta ricezione del contratto e l'effettiva volontà a procedere alla sottoscrizione, monitorando al contempo la qualità della vendita effettuata dal canale teleselling. Il cliente, inoltre, può reperire la registrazione telefonica tramite portale web o sistema telefonico automatico;
- in caso di **contratti sottoscritti presso il domicilio del cliente**, oltre all'invio della lettera di benvenuto, viene effettuata una telefonata per monitorare la qualità del canale di vendita e dare così al cliente la possibilità di esercitare il diritto di ripensamento.

Il miglioramento continuo dei **processi commerciali**, unito al costante presidio dei **canali di vendita**, ha prodotto nel 2018 risultati importanti in materia di reclami per contratti non richiesti. Il numero dei reclami è calato del 50% a 47 contratti a fronte degli oltre 310 mila contratti stipulati fuori dai locali commerciali. Tutti i reclami per contratti non richiesti sono stati accolti e sono state applicate le misure ripristinatorie nel 100% dei casi.

## 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)

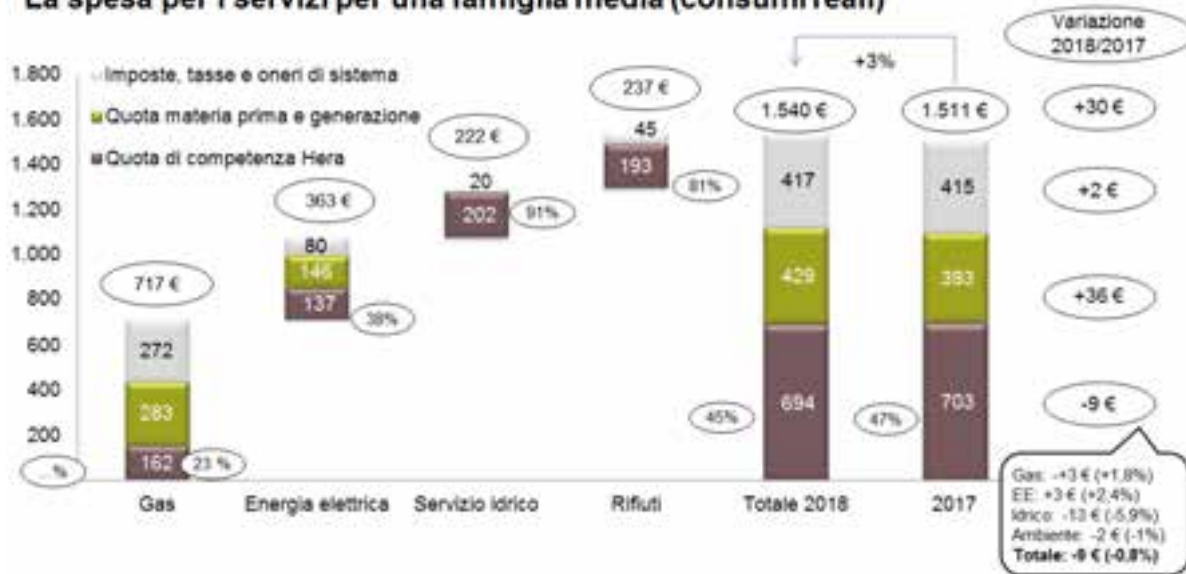
euro	2017	2018	Var. 2018/2017	Var. % 2018/2017
Gas	680,38	717,31	36,93	5,4%
Energia elettrica	351,90	362,54	10,64	3,0%
Servizio idrico	236,54	222,54	-14,00	-5,9%
Rifiuti	241,78	237,87	-3,91	-1,6%
<b>Totale</b>	<b>1.510,60</b>	<b>1.540,26</b>	<b>29,66</b>	<b>2,0%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	702,90	693,73	-9,16	-1,3%
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	392,53	429,32	36,79	9,4%
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	415,18	417,21	2,04	0,5%

Si riporta la spesa sostenuta da una famiglia media nel 2018 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: 863 mc per il gas nel 2018 (+0,7% rispetto al 2017), 1.803 kWh di energia elettrica (-1,6%) e 108 mc di acqua (-2,7%). Per il servizio rifiuti è stata considerata una famiglia di tre componenti residente in un appartamento di 80 mq.

Nel 2018 la famiglia media ha speso complessivamente 1.540 euro per i servizi forniti da Hera, il 2,0% in più rispetto al 2017, corrispondente a circa 30 euro. In particolare, rispetto allo scorso anno, incidono sull'aumento delle bollette del gas e dell'energia elettrica l'aumento della quota materia prima (+37 euro). Si registra un incremento delle imposte, tasse e oneri di due euro e in particolare dell'iva, come diretta conseguenza dell'incremento della quota materia prima, in parte compensata dalla riduzione dei consumi idrici ed elettrici riscontrati. Per il servizio idrico invece si registra una diminuzione di 14 euro rispetto al 2017 riconducibile a una diminuzione della quota di competenza di Hera (-13 euro) in conseguenza dei conguagli applicati nel 2018, e alla diminuzione delle imposte, tasse e oneri collegata anche alla diminuzione dei volumi di acqua consumati. Infine, la riduzione della bolletta relativa ai rifiuti è riconducibile prevalentemente all'andamento riscontrato nel comune di Ferrara in conseguenza dell'applicazione della Tariffa Corrispettiva Puntuale che premia le famiglie virtuose nella pratica della raccolta differenziata.

Il 45% della spesa complessiva, pari a 694 euro (era il 47% nell'anno precedente), è riconducibile alle componenti della bolletta di competenza di Hera. Questa quota è diminuita nel 2018 di circa nove euro, così suddivisi: +3 euro per il gas, +3 euro per l'energia elettrica, -13 euro per l'idrico e -2 euro per i rifiuti.

## La spesa per i servizi per una famiglia media (consumi reali)



L'analisi a parità di volumi consumati da un cliente medio Hera registra nel 2018 un aumento del costo complessivo dei servizi del 3,8%, pari a circa 75 euro, rispetto al 2017. Questo risultato è stato prodotto da:

- un aumento di quasi 65 euro del costo delle componenti materia prima e generazione, direttamente connesso all'andamento dei prezzi dei combustibili;
- un incremento di 2,5 euro delle componenti della bolletta di competenza Hera. Tale incremento corrisponde allo 0,1% dell'importo totale delle bollette considerate: è dovuto agli aumenti di sei euro per il servizio energia elettrica, di tre euro per il servizio gas e una diminuzione di quattro euro per il servizio idrico e di 2,5 euro per il servizio rifiuti per le motivazioni riportate in precedenza;
- un aumento di otto euro delle imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri non di competenza di Hera proprio in conseguenza degli effetti dei due precedenti punti.

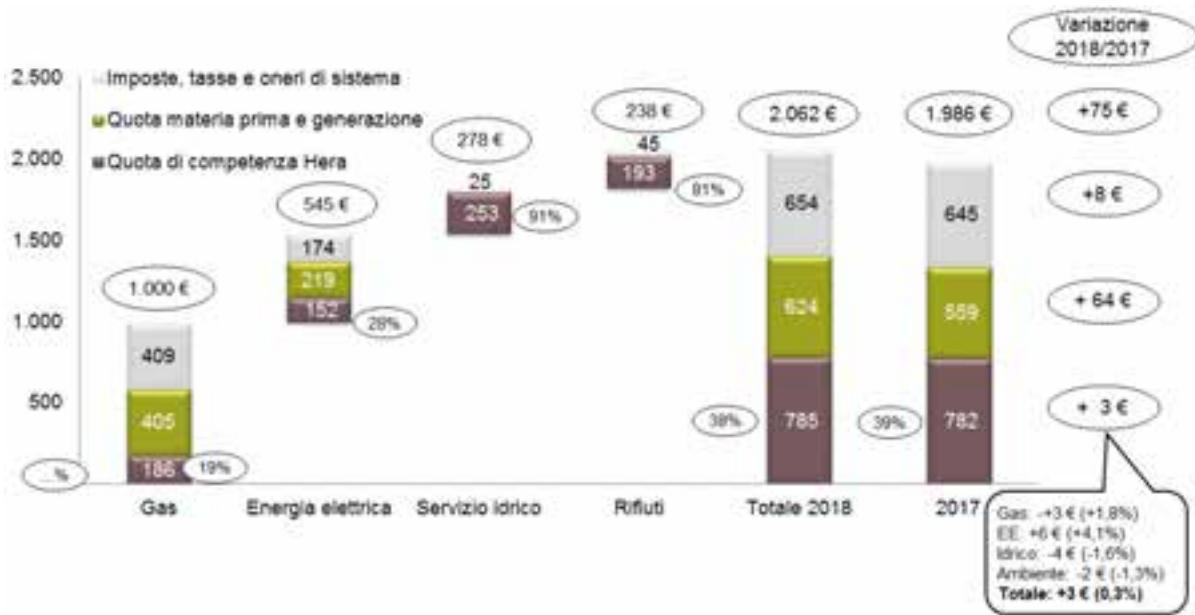
## Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)

euro	2017	2018	Var. 2018/2017	Var. % 2018/2017
Gas	946,59	1.000,84	54,25	5,7%
Energia elettrica	515,41	545,10	29,69	5,8%
Servizio idrico	282,89	278,24	-4,65	-1,6%
Rifiuti	241,78	237,87	-3,91	-1,6%
<b>Totale</b>	<b>1.986,67</b>	<b>2.062,05</b>	<b>75,38</b>	<b>3,8%</b>
<i>di cui di competenza Hera</i>	<i>781,95</i>	<i>784,54</i>	<i>2,56</i>	<i>0,3%</i>
<i>di cui quota materia prima e generazione</i>	<i>559,29</i>	<i>623,98</i>	<i>64,69</i>	<i>11,6%</i>
<i>di cui imposte, tasse, oneri di sistema e altri oneri</i>	<i>645,40</i>	<i>653,53</i>	<i>8,13</i>	<i>1,3%</i>

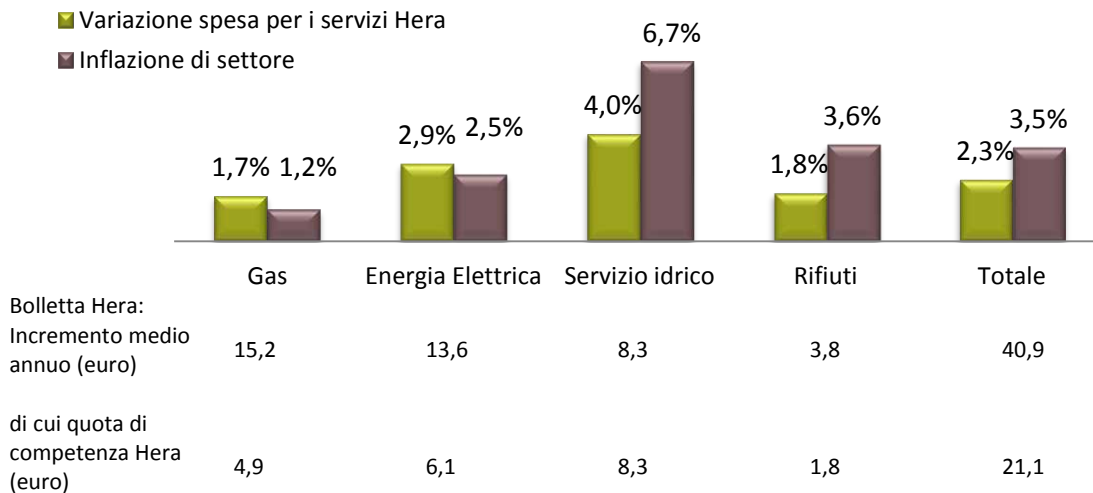
Bolletta di un cliente residenziale con un consumo annuo di 1.200 mc di gas, 2.700 kWh di energia elettrica, 130 mc di acqua e corrispondente a una famiglia di tre persone in un'abitazione di 80 mq per il servizio rifiuti. Per le altre condizioni considerate, si veda le pagine seguenti.



## Il costo dei servizi Hera per un cliente medio (consumi costanti)



## Confronto tra la variazione delle bollette tra il 2006 e il 2018 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 2018, un incremento medio annuo composto inferiore a quello in Italia: +2,3% rispetto al +3,5% rilevato a livello nazionale (Fonte: Istat). Questo divario è ancora più marcatamente a favore dei clienti Hera del servizio idrico e del servizio rifiuti. Nel settore rifiuti la quota di competenza di Hera è cresciuta annualmente dell'1% (due euro rispetto ai quattro euro di incremento complessivo della spesa).

## La bolletta del gas

euro	2016	2017	2018
Componente materia prima	346,77	363,01	405,32
Quota di vendita al dettaglio	64,75	64,13	64,49
Tariffa di distribuzione	127,85	118,67	121,65
Oneri di sistema	37,43	28,52	28,85
Imposta di consumo	198,14	198,02	198,02
Addizionale regionale	31,40	30,60	30,61
IVA al 10%/22%	136,71	143,63	153,16
<b>Totale</b>	<b>943,05</b>	<b>946,59</b>	<b>1.002,10</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 40% 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.](#)

A parità di consumi la bolletta del gas 2018 di un cliente domestico Hera in regime di tutela costa mediamente circa 55 euro in più (+6%) rispetto all'anno precedente. La quota di vendita per la parte materia prima ha subito un aumento di circa 42 euro, causato dall'aumento delle quotazioni del gas nel corso dell'anno, mentre la componente di vendita al dettaglio è rimasta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente (+0,4 euro in conseguenza della variazione della quota variabile di vendita). La tariffa di distribuzione ha subito un aumento di circa tre euro e gli oneri di sistema sono rimasti sostanzialmente invariati (+0,3 euro). Rimangono invariate le imposte di consumo e l'addizionale regionale mentre l'IVA aumenta di 9,5 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 2018 sono stati approvati con delibera 859/2017/R/gas del dicembre 2017.

La tariffa di distribuzione incide mediamente nel 2018 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 2018 gli oneri di sistema sono rimasti sostanzialmente invariati rispetto al 2017.

La **quota di vendita** relativa alle condizioni economiche di fornitura per il servizio di tutela, definita da Arera, è regolamentata dalla delibera ARG/gas 64/2009 (Testo integrato delle attività di vendita al dettaglio di gas). Tale delibera definisce le condizioni economiche per il servizio di tutela per i clienti che ne hanno diritto. Nel 2011 l'Aeegsi ha avviato una riforma di tali condizioni, la cui attuazione è iniziata con la delibera ARG/gas 116/2012, che, recependo le indicazioni del decreto legge 1/2012, stabilisce di modificare la precedente indicizzazione (collegata a un paniere di prodotti petroliferi a cui sono riferite le formule di acquisto dei contratti pluriennali di approvvigionamento stipulati dai principali importatori italiani) con un'indicizzazione via via crescente al mercato all'ingrosso del gas. Nel 2016 il costo della materia prima è

stato indicizzato al prezzo del gas all'hub olandese TTF, che rispecchia i costi del mercato europeo. Le componenti della tariffa che costituiscono complessivamente i costi di acquisto della materia prima nel 2018 pesano per il 40% del totale della bolletta. La delibera 916/2017/R/GAS ha aggiornato, il livello della componente di vendita al dettaglio (QVD), in particolare per quanto concerne la quota fissa facendo registrare un lieve aumento della stessa, da gennaio 2018 rispetto all'anno 2017. 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 2018 5,4 euro.

Le imposte, infine, incidono mediamente nel 2018 per il 39% 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

euro	2016	2017	2018
Quota generazione energia	133,83	161,42	188,73
Quota dispacciamento	40,08	34,86	29,93
Quota distribuzione e commercializzazione	120,53	146,44	152,42
Oneri di sistema	131,19	104,21	102,68
Imposte	21,37	21,63	21,79
IVA al 10%	44,70	46,85	51,14
<b>Totale</b>	<b>491,71</b>	<b>515,42</b>	<b>545,10</b>

Quota di competenza Hera:  
27% 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: il 20% 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.

A parità di consumi la bolletta di energia elettrica di un cliente residenziale ammesso al servizio di maggior tutela ha registrato nel 2018 un aumento di circa il 6% rispetto all'anno precedente pari a 29,68 euro. La quota energia ha subito un aumento di 27,31 euro, dovuto all'aumento del costo della materia prima, in parte compensata dalla diminuzione del dispacciamento di 4,93 euro e dall'aumento della quota di commercializzazione di 6,7 euro dovuto all'aumento della componente PPE (Prezzo Perequazione Energia); questa componente serve a garantire che gli importi complessivamente pagati ogni trimestre dai clienti serviti in regime di tutela con le componenti generazione e dispacciamento equivalgano ai costi di acquisto e dispacciamento effettivamente sostenuti per fornire loro l'energia, e degli oneri di sistema, che sono stati strutturalmente modificati da gennaio 2018 e che diminuiscono di 1,53 euro. Soltanto la quota di distribuzione e parte della commercializzazione sono di competenza di Hera a copertura dei costi di gestione e manutenzione della rete elettrica sostenuti dal distributore Hera Spa e dei costi per le attività commerciali (fatturazione, invio bolletta, ecc.) sostenuti dalla società di vendita Hera Comm. Questa quota rappresenta il 28% del totale della bolletta.

La bolletta 2018 è calcolata utilizzando la tariffa bioraria e il profilo tipo definito da Arera (un terzo dei consumi nella fascia di punta, dalle otto alle 19 dei giorni feriali, e due terzi nella fascia non di punta) che determina invarianza tra prezzi biorari e i prezzi monorari.

La bolletta di energia elettrica comprende i seguenti costi: costi commerciali, costi sostenuti per l'acquisto di energia e per il servizio di dispacciamento che garantisce in ogni istante l'equilibrio tra la domanda e l'offerta di energia elettrica, costi a copertura del servizio che consente di trasportare l'energia elettrica

sulle reti di trasmissione nazionali e di distribuzione locali fino al contatore (oneri di trasporto, distribuzione e misura e gli oneri di sistema) e imposte.

A partire da gennaio 2016, in recepimento della Direttiva Europea 2012/27/UE sull'efficienza energetica, Arera ha definito con la deliberazione 582/2015/R/eel, un quadro programmatico di attuazione della riforma delle tariffe di rete e delle componenti tariffarie a copertura degli oneri generali di sistema per i clienti domestici. La direttiva prevede la necessità di adeguare le componenti tariffarie ai costi del relativo servizio, secondo criteri di gradualità. L'adeguamento della struttura tariffaria deve essere tale da stimolare comportamenti virtuosi da parte dei cittadini e favorire il conseguimento degli obiettivi di efficienza energetica. L'attuazione della riforma è previsto in diversi step: per quanto riguarda la tariffa per i servizi di rete (trasmissione, distribuzione e misura) dall'1 gennaio 2016 sono stati ridefiniti i valori dei corrispettivi in modo tale da smorzare l'effetto di progressività ai consumi (primo step), mentre dall'1 gennaio 2017 (secondo step) è stata assunta la definitiva struttura tariffaria non progressiva denominata "TD", costituita da corrispettivi a copertura dei costi per i servizi di rete uguali per tutti i clienti domestici e rispondenti al criterio di aderenza delle tariffe ai costi dei servizi sottostanti; per quanto riguarda i corrispettivi a copertura degli oneri generali di sistema, dall'1 gennaio 2017, sono stati ridefiniti in modo da smorzare l'effetto di progressività ai consumi e da limitare a due il numero di scaglioni di consumo annuo ed è stato introdotto per i soli clienti domestici non residenti un corrispettivo espresso in euro/anno; il completamento del processo (terzo step), inizialmente previsto per gennaio 2018 è stato differito di due anni (prima per effetto della deliberazione 867/2017/R/eel poi della deliberazione 626/2018/R/eel) e prevede che dall'1 gennaio 2020 la riforma arrivi a regime, applicando anche agli oneri di sistema una struttura tariffaria non progressiva ma differenziata tra clienti residenti (ai quali verranno applicati integralmente in quota energia) e clienti non residenti (ai quali verranno applicati in parte in quota fissa e in parte in quota energia).

Fra gli **oneri di sistema**, la componente dal costo più elevato per i clienti finali (pari al 77,6% del totale degli oneri di sistema) è destinata a promuovere la produzione di energia da fonti rinnovabili e assimilate mediante un sistema di incentivi che garantiscono una remunerazione certa per l'energia prodotta e agevolazioni per l'allacciamento degli impianti alle reti. Tale componente ha subito un importante aumento negli anni passati in seguito all'incremento della produzione da fonti rinnovabili e dei costi di adeguamento della rete a tali fonti.

In caso di pagamento degli importi tramite addebito automatico e emissione elettronica della bolletta, la delibera 610/2015/R/COM, ha introdotto, per le condizioni economiche di tutela, un bonus che vale per l'anno 2018 un importo di sei euro.

Hera Comm informa il cliente domestico sui vantaggi delle offerte presentate nel mercato libero anche attraverso una scheda di comparazione con la stima di spesa secondo le condizioni economiche del servizio di tutela definite dall'ARERA. Le schede di comparabilità sono redatte in base ai criteri stabiliti dall'Autorità (delibera Arg/com 104/2010) e sono consultabili nel sito internet di Hera Comm.

#### La bolletta del servizio idrico

euro	201	2017	2018
Acquedotto	110,54	115,52	114,42
Fognatura	32,57	34,05	33,25
Depurazione	82,47	86,35	84,59
Quota fissa	20,37	21,25	20,69
IVA al 10%	24,59	25,72	25,29
<b>Totale</b>	<b>270,54</b>	<b>282,89</b>	<b>278,24</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.

La bolletta media di un cliente residenziale con consumi di 130 metri cubi l'anno è passata da 282,89 euro del 2017 a 278,24 euro del 2018: la diminuzione è stata del 1,6% nell'ultimo anno a seguito dell'applicazione dei conguagli tariffari di anni precedenti che hanno determinato in alcuni territori, in particolare in quello di Bologna, Imola, Forlì-Cesena e Modena, una diminuzione della bolletta rispetto allo scorso anno.

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 2018 sono state approvate da Arera per ciascun territorio servito. Le tariffe deliberate nelle varie annualità comprendono anche i conguagli degli esercizi precedenti, determinati in ottemperanza alle regole del metodo tariffario.

La spesa media per il servizio idrico integrato è diversa nei territori in cui opera Hera e ciò dipende dalla diversa struttura in particolare delle fonti di approvvigionamento delle diverse realtà territoriali, per effetto della disponibilità della risorsa idrica e della vicinanza della fonte di prelievo.

I meccanismi tariffari messi a punto da Arera a partire dal 2012, hanno permesso di continuare a garantire elevate quote di investimenti, in particolare per quei settori a più alto impatto ambientale quali i risanamenti fognario-depurativi.

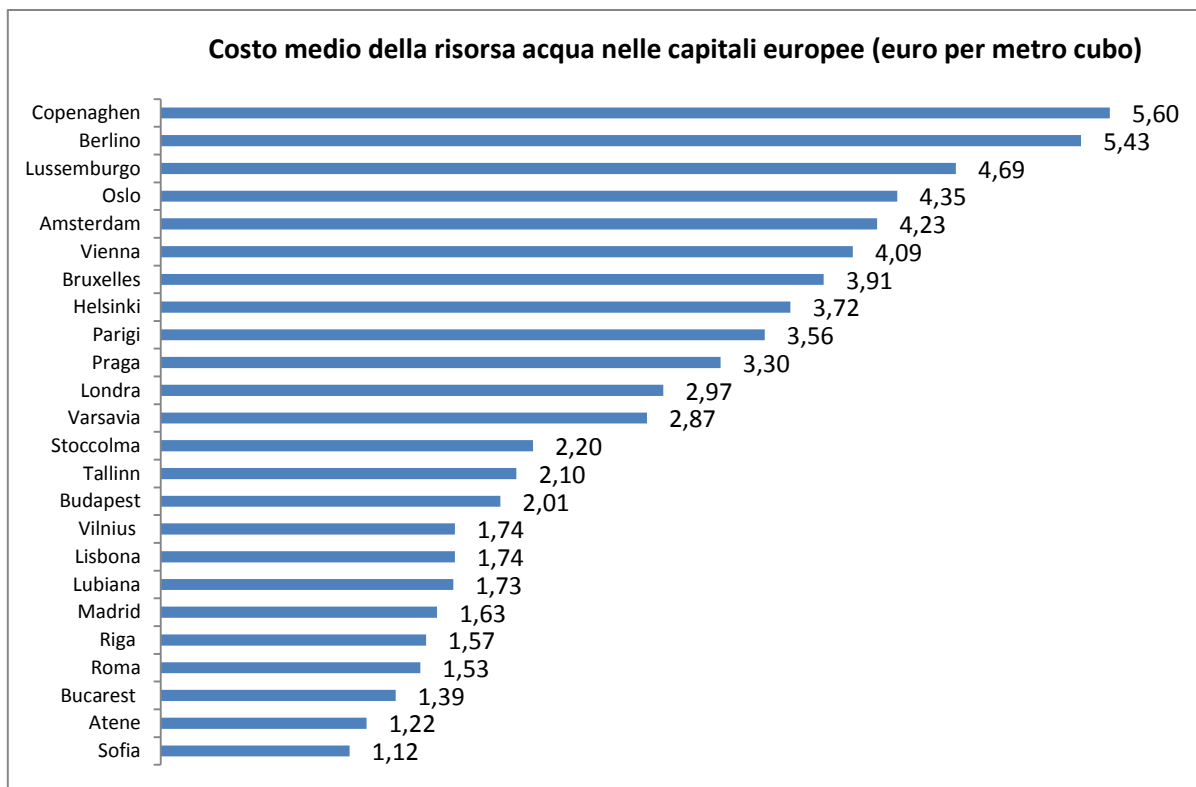
Nel 2017, la quota della tariffa finalizzata a coprire gli investimenti realizzati e i costi del capitale, è stata del 28% della tariffa applicata, mentre il restante 72% è destinato alla copertura dei costi operativi di conduzione, manutenzione e pronto intervento di reti e impianti e dei canoni corrisposti ai comuni e alle società degli asset per l'utilizzo delle infrastrutture.

#### *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 mille litri all'anno per una famiglia di tre persone e il prezzo medio di 27 centesimi per litro di alcune acque minerali naturali in commercio, la spesa per l'acqua minerale è di circa 270 euro l'anno. La spesa per la stessa quantità di acqua proveniente dall'acquedotto sarebbe invece di 2,14 euro all'anno (valore calcolato come media 2018 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 184 litri di acqua pro capite consumati nel 2017 dopo Messico e Thailandia (Fonte: Statista The Statistics Portal 2017).

#### *Il costo dell'acqua in Europa*

L'International water association ha svolto nel 2017 una ricerca sulle tariffe dell'acqua applicate in 452 città di 147 paesi. Nelle 93 città europee, il costo per il consumo annuo di 180 metri cubi varia da un minimo di 0,78 a un massimo di 7,07 euro per metro cubo. L'Italia registra il costo più basso con Milano, e tra i costi più bassi con Napoli, Roma, Venezia, Palermo e Genova.



Fonte: IWA 2017

### *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 2018 si inquadra nel secondo periodo regolatorio a regime (2016-2019) che oltre a confermare i criteri già delineati, da prima con il metodo tariffario transitorio 2012-2013 e poi con il primo periodo regolatorio (2014-2015), ha introdotto l’importante novità di incentivazione della qualità contrattuale, prevedendo obblighi di livelli minimi di servizio ma anche forme di riconoscimento di livelli superiori a quelli minimi richiesti;
- nel 2018 Arera è andata in continuità con i provvedimenti presi nel corso delle precedenti annualità. In particolare sono state assunte le deliberazioni in tema di regolazione delle articolazioni tariffarie del servizio idrico orientata nel prossimo futuro all’implementazione della tariffa pro capite, di riconoscimento del bonus idrico per le utenze disagiate, di avvio del presidio della qualità tecnica attraverso l’individuazione di standard minimi e relativi meccanismi di premi/penalità. Tali delibere assunte nel corso del 2018 produrranno i propri effetti a partire dal 2019.

Rimane ancora aperta la regolamentazione della morosità per la quale si attende il provvedimento finale da parte di Arera nei primi mesi del 2019.

## La bolletta per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti

euro	2016	2017	2018
Quota fissa	104,66	103,55	103,38
Quota variabile	88,54	92,02	89,66
Quota fissa e variabile non riconducibile alla competenza Hera	35,10	34,70	31,91
Addizionale provinciale	11,41	11,52	12,92
<b>Totale</b>	<b>239,71</b>	<b>241,79</b>	<b>237,87</b>

Quota di competenza Hera:  
87% sul totale della bolletta

Bolletta di un cliente residenziale (famiglia di tre persone in un'abitazione di 80 mq). 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 238 euro per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti, con una riduzione di circa il 4% (pari a circa quattro euro) rispetto al 2017. La diminuzione della bolletta totale è da ricordarsi principalmente all'effetto dell'introduzione della tariffazione puntuale nel comune di Ferrara (circa -48 euro rispetto al 2017). 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 2018 è stata fatta da 36 Comuni. Contestualmente sono aumentati i Comuni che hanno cambiato regime di prelievo passando da TARI a Tariffa Corrispettiva Puntuale diventati 8, fra cui un comune capoluogo di provincia: Ferrara.

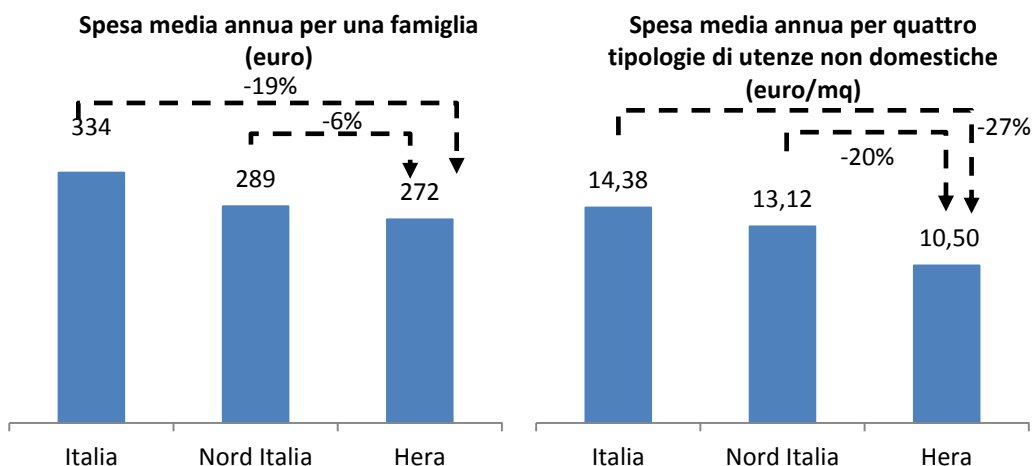
Il metodo tariffario nazionale per la definizione delle tariffe dei rifiuti urbani stabilisce che attraverso la tariffa devono essere interamente coperti i costi di gestione del servizio compresa la congrua remunerazione del capitale investito. La copertura dei costi del servizio è stata pari nel 2017 al 96% nei comuni gestiti dal Gruppo. Tale percentuale è il rapporto tra i costi dei servizi ambientali previsti dai piani finanziari e i costi effettivi sostenuti nell'anno.

### *Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici*

Hera ha assicurato nel 2018 ai clienti domestici un costo dei servizi ambientali più basso del 19% 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 106 capoluoghi di provincia. L'Osservatorio ha considerato come cliente tipo una famiglia di tre persone, residente in un'abitazione di 100 metri quadri.

Il nuovo studio di Ref Ricerche per il 2018 sui costi della Tari ha considerato quattro tipologie di utenze non domestiche in 102 capoluoghi. Nei territori serviti da Hera si registra una spesa più bassa della media italiana del -21% per gli alberghi, del -29% per i ristoranti, del -36% 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 25%, del 15% e del 9% nel confronto con la media del nord Italia; per gli alberghi il dato Hera è superiore alla media del nord Italia dell'8%. La media delle quattro tipologie di utenze considerate dalla ricerca pone quindi il territorio Hera più competitivo con una spesa inferiore del 27% rispetto alla media italiana e del 20% rispetto alla media del nord Italia.

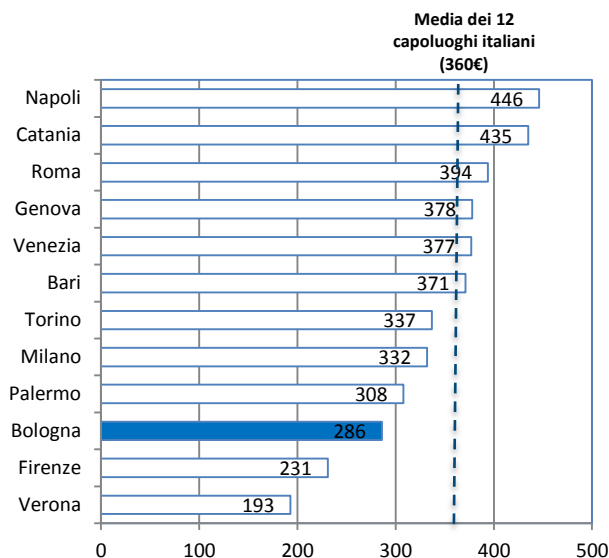
## Il costo dei servizi ambientali per i clienti domestici e non domestici



Dati 2018, 3 persone in 100 mq, Cittadinanzattiva. Dati 2018, Ref Ricerche.

Sempre nel rapporto 2017 di Cittadinanzattiva si confronta il costo del servizio di igiene urbana relativo al 2017 nei capoluoghi di provincia italiani. Relativamente ai 12 comuni di grandi dimensioni (maggiori di 250 mila abitanti), Bologna con una Tari pari a 286 euro si colloca tra le città con il costo più basso insieme a Firenze e Verona e ad un livello inferiore del 16% rispetto alla media dei 12 capoluoghi.

### Costo totale per utente nelle città con più di 250.000 abitanti (3 occupanti 100 mq, euro)

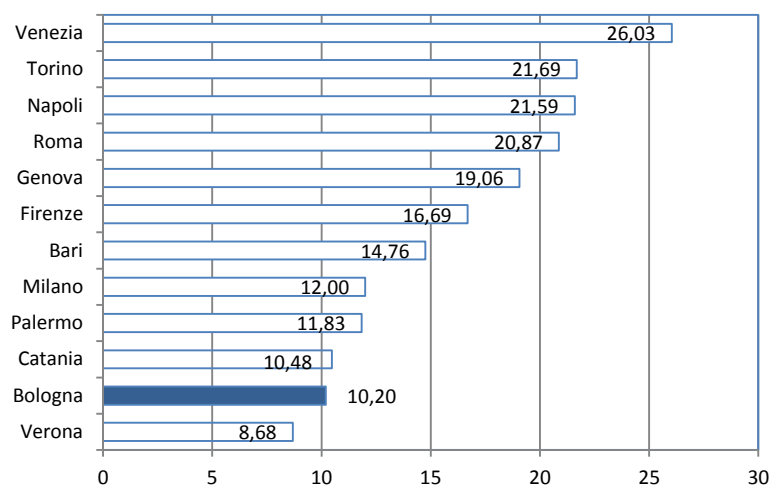


Dati 2018, 3 persone 100 mq, Fonte: Cittadinanzattiva

Il rapporto 2018 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 e supermercati).



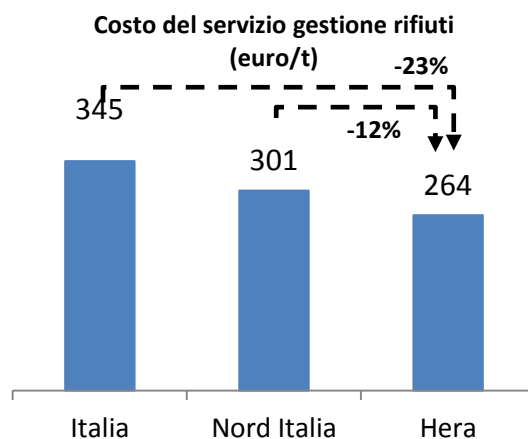
**Spesa per la gestione dei rifiuti per un utente non domestico nelle città con più di 250 mila abitanti (euro/mq)**



Dati 2018, (Tipologie di utenti non domestici rappresentati nella ricerca: albergo, ristorante, industria alimentare e supermercato.) Fonte: Ref Ricerche

*Il costo del servizio di gestione rifiuti*

Hera presenta costi più bassi nel resto d'Italia anche considerando il costo per tonnellata di rifiuto trattato: -23% della media italiana e -12% del Nord Italia (Fonte: Ispra, Rapporto Rifiuti Urbani 2018, dati 2017). 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 2018, dati 2017

## La bolletta del teleriscaldamento

euro	2016	2017	2018
Nolo contatore	26,64	26,64	26,64
Quota variabile	958,14	961,99	1.017,35
IVA al 10%/22%	98,48	98,86	104,40
<b>Totale</b>	<b>1.083,26</b>	<b>1.087,49</b>	<b>1.148,91</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'80% 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.

La spesa media sostenuta da una famiglia tipo nel 2018 per il servizio teleriscaldamento risulta in media superiore a quella del 2017 di circa il 5,6%, 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 mila kWh. La nuova offerta, dal nome Nuovo Teleriscaldamento Hera, prevede infatti un prezzo del calore fisso per 30 mesi, e un contributo mensile per il servizio di noleggio del contatore (gratuito per i primi mesi di attivazione grazie ad una speciale promozione che ha interessato il lancio dell'offerta sul mercato). Questa offerta è stata pensata per tutelare i clienti, grazie ad un prezzo che non cambia per 30 mesi, da possibili aumenti dei costi energetici, fornendo loro, al contempo, una chiave di lettura semplice ed efficace della fornitura. I clienti che hanno sottoscritto l'offerta a fine 2016 o nel 2017 hanno visto così la propria spesa "protetta" sia nell'anno 2017 che nell'anno 2018, 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 2017 hanno potuto 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 2018 compresa in un range tra i 968,6 euro e i 1.033,24 euro all'anno: un risparmio stimato tra i 179,8 euro e i 115,1 euro all'anno rispetto alla tariffa monomia, vale a dire tra il 15,7% e il 10,0% circa. Inoltre l'offerta prevede, gratuitamente, l'innovativo servizio di "analisi dei consumi" che consente ai clienti, attraverso un report di semplice lettura inviato via mail, di comprendere meglio le proprie abitudini di consumo.

## Qualità del servizio

### *Energia elettrica e gas*

La regolazione della qualità suddivide gli standard da rispettare in "general" e "specifici": il mancato rispetto di questi ultimi, per cause attribuibili al Distributore, comporta il pagamento al cliente o alla società di vendita che richiede dati tecnici al distributore, di indennizzi, variabili in funzione della tipologia di fornitura (bassa o media tensione per energia elettrica, categoria del contatore per gas), del ritardo nell'esecuzione della prestazione e dei tempi stessi di indennizzo. L'indennizzo automatico varia da 30 a 140 euro in base alla tipologia di fornitura, e può aumentare in base al ritardo nell'esecuzione della prestazione o nei tempi di corresponsione.

Tra gli standard specifici di qualità del servizio di distribuzione si segnalano, in particolare, i tempi di esecuzione di lavori, di attivazione della fornitura e il mancato rispetto della fascia di puntualità per gli appuntamenti con i clienti (delibera 574/2013/R/Gas e 646/2015/R/Eel).

### Servizi idrici e ambientali

Nella gestione del servizio idrico integrato e del servizio di gestione rifiuti urbani, il gestore si impegna a rispettare determinati standard minimi di qualità previsti dalla Carta del Servizio. Questo documento è redatto in base allo schema predisposto dalle Autorità di Ambito e allegato alle convenzioni sottoscritte.

La delibera 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 le richieste di utenti, il pronto intervento, la fatturazione, l'accesso agli sportelli e al call center e la gestione dei reclami. La delibera ha introdotto anche il pagamento di un indennizzo automatico pari a 30 euro nei casi di mancato rispetto degli standard specifici di qualità.

Inoltre è stata anche prevista la possibilità per i gestori di accedere a meccanismi di premialità per l'impegno degli stessi a perseguire livelli di qualità migliorativi rispetto a quelli minimi previsti dalla citata delibera 655/2015. Hera Spa ha aderito a tale incentivazione per i territori di Bologna e Modena, accettando per essi i livelli migliorativi stabiliti da Atersir per un numero di 32 standard. 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, in attesa di poter accedere agli stessi meccanismi di premialità previsti per Bologna e Modena, si è già dato corso all'apertura del principale sportello clienti il sabato mattina, al fine di agevolare l'accesso degli utenti. Le prescrizioni degli obiettivi di qualità contrattuale, dovranno anche essere adeguatamente monitorate e rendicontate all'Autorità nazionale, ad Atersir e agli utenti tramite pubblicazione in bolletta. Le carte dei servizi sono state pubblicate con l'aggiornamento alla del 655/2015.

La Carta del Servizio Gestione Rifiuti è in vigore nei territori di Ferrara, Padova e Trieste.

### Servizio teleriscaldamento

Dal 2008 Hera ha attivato, in forma volontaria, il monitoraggio della qualità delle "prestazioni significative", prevedendo la corresponsione di indennizzi automatici ai clienti nel caso di mancato rispetto degli impegni previsti dalla "Carta della Qualità del servizio teleriscaldamento" in vigore nei territori serviti da Hera. Gli indennizzi automatici variano da 35 a 140 euro, in funzione della tipologia impiantistica del Cliente e vengono corrisposti nei casi di mancato rispetto degli standard quali, ad esempio, il tempo di attivazione della fornitura, di chiusura della fornitura, di riattivazione in caso di sospensione per morosità.

### Rispetto degli standard di qualità

%	2016	2017	2018	Numero prestazioni (2018)
Gas	99,9%	99,9%	99,7%	2.912.811
Energia elettrica	98,6%	97,7%	98,6%	62.979
Servizio idrico integrato	98,9%	98,2%	97,7%	222.768
Teleriscaldamento	98,9%	97,8%	96,0%	1.344
<b>Totale</b>	<b>99,8%</b>	<b>99,7%</b>	<b>99,6%</b>	<b>3.199.902</b>

Comprende le prestazioni per cui è previsto un indennizzo automatico al cliente in caso di mancato rispetto dello standard per cause attribuibili all'azienda. I dati relativi agli standard di qualità della vendita non includono le società Estenergy e AcegasAps Service.

I dati complessivi sono in linea rispetto al 2017: nel 2017 nel 99,6% dei casi il Gruppo ha effettuato la prestazione richiesta dal cliente nei tempi previsti dall'Autorità di Regolazione per Energia, Reti e Ambiente.

Tale percentuale è cresciuta a parità di perimetro dal 95,8% del 2008 al 99,6% del 2018. Gli standard di qualità sono vicini al pieno rispetto (99,8%) nei servizi gas di Hera e in quelli di Marche Multiservizi (99,9%).

### Rispetto degli standard di qualità gas ed energia elettrica

%	2016	2017	2018	Numero prestazioni (2018)
Vendita gas	97,4%	92,7%	99,1%	16.997
Distribuzione gas (clienti finali e società di vendita)	99,9%	99,9%	98,5%	2.895.814
<b>Totale gas</b>	<b>99,9%</b>	<b>99,9%</b>	<b>99,7%</b>	<b>2.912.811</b>
Vendita energia elettrica	97,6%	95,6%	99,0%	16.128
Distribuzione energia elettrica (clienti finali e società di vendita)	98,8%	98,2%	99,7%	46.851
<b>Totale energia elettrica</b>	<b>98,6%</b>	<b>97,7%</b>	<b>98,6%</b>	<b>62.979</b>
<b>Totale</b>	<b>99,8%</b>	<b>99,8%</b>	<b>99,7%</b>	<b>2.975.790</b>
<i>Di cui Distribuzione gas e energia elettrica</i>	<i>99,9%</i>	<i>99,9%</i>	<i>99,7%</i>	<i>2.942.665</i>

Comprende le prestazioni per cui è previsto un indennizzo automatico al cliente in caso di mancato rispetto dello standard per cause attribuibili all'azienda. I dati relativi agli standard di qualità della vendita escludono le società Estenergy e AcegasAps Service.

Nelle singole prestazioni si evidenzia in quasi tutti i casi un consolidamento dei buoni risultati rispetto ai tempi già registrati nel 2017. In particolare quest'anno si registra un consolidamento della prestazione ad elevata numerosità relativa alla frequenza di raccolta delle misure ai fini della fatturazione dove si conferma il 99,9% dello scorso anno mentre l'attivazione della fornitura per il gas (dal 99,8% al 99,9%) si conferma di elevata qualità. Per il servizio di fornitura di energia elettrica migliora l'attivazione della fornitura per l'energia elettrica (dal 99,1% al 99,3%) e quella per la disattivazione della fornitura (richiesta dal cliente al proprio venditore) che passa dal 98,6% al 99,5% mentre è in lieve peggioramento la riattivazione per morosità dell'energia elettrica (dal 98,4% al 98,3%). Lo standard frequenza di raccolta della misura comprende anche i nuovi contatori teletti del servizio gas.

Per il servizio idrico si conferma l'elevato standard della prestazione a maggiore numerosità: le fasce di puntualità per gli appuntamenti si conferma al 99,5% (era il 99,6% nel 2017).

### Le iniziative di miglioramento sulla qualità delle letture

Per quanto riguarda il **servizio gas**, Arera con la delibera 117/2015/R/gas ha introdotto nuove frequenze di lettura, tra le quali quella quadrimestrale e il concetto di periodo rilevante per la raccolta. A fronte di tale delibera, il Gruppo Hera ha presentato un piano migliorativo, accolto da Aeegsi, con l'obiettivo di mantenere i benefici introdotti dalla nuova regolazione e nel contempo ottimizzare i carichi di lettura su tutto l'anno. Ciò ha permesso, dal primo gennaio 2016, di avviare il nuovo piano di lettura che prevede di eseguire:

- quattro tentativi di lettura all'anno per tutti i clienti con consumi annui tra i 501 e 5 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.

Così facendo il piano di lettura ha permesso di aumentare la quantità di misure raccolte dal distributore, ottimizzare i carichi di lettura e ridurre il numero di misure stimate.

Questo sistema di letture, seppur migliorativo rispetto alla delibera, ha portato nel 2016 e 2017 al disaccoppiamento dei giri di lettura del gas dovuti alle diverse frequenze in campo, nonché alla perdita del precedente vantaggio della lettura multibusiness con gli altri servizi, in particolare l'idrico.

Per ovviare a ciò, dopo la sperimentazione avviata nel 2017 su Modena e Ferrara, nel 2018 è stata estesa alla totalità dei territori il nuovo sistema di calendarizzazione dei giri di lettura che ha consentito il recupero a massima sinergia possibile della lettura multiservizio di ogni cliente, nel rispetto dei vincoli imposti sulle frequenze di lettura.

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.

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.

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 2018 il Gruppo Hera ha raggiunto gli obiettivi che si era posto per tale anno, contando nel suo parco contatori quasi 650 mila smart meter gas, pari al 34% del totale (obiettivo del 2018 era il 30%), 315.313 contatori dei quali installati nel 2018. Si prevede di continuare il piano di installazione dei contatori elettronici gas, che nel 2019 si arricchirà del nuovo contatore con funzionalità evolute di sicurezza progettato e sviluppato da Hera e che inizierà a fare parte a pieno titolo del parco apparati del Gruppo. Nel 2018, a seguito del consolidamento della norma UNI/TR 11689 per la telegestione, il Comitato Italiano Gas ha terminato la prima fase di sperimentazione del suo utilizzo, sperimentazione che ha coinvolto anche Inrete Distribuzione. Il Gruppo Hera nel 2018 ha infatti proseguito con successo nello sviluppo di una versione evoluta dell'apparato di misura gas comprendente specifiche funzionalità di sicurezza. Dopo le fasi di ricerca, svoltesi nel 2017, nel 2018 si è svolta la fase di sviluppo e nel 2019 avverrà la industrializzazione, le certificazioni metrologiche e le prove in campo. Secondo gli attuali programmi, le prime installazioni commerciali saranno collocate negli ultimi mesi dell'anno. A tale scopo il Gruppo ha perfezionato una partnership tecnologica con una multinazionale leader nelle tecnologie high-tech (Panasonic) e ha individuato nella Pietro Fiorentini Spa un assemblatore di primo piano nel panorama manifatturiero nazionale di questo specifico settore.

Come nel 2017, anche per l'anno 2018 gli investimenti nello smart metering gas hanno beneficiato del regime degli iperammortamenti "Industria 4.0" per investimenti nel settore dell'high-tech. Durante il 2018 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 2019 coprirà pressoché tutti i maggiori centri delle città servite dal Gruppo iniziando, nei maggiori centri, a estendersi nelle conurbazioni limitrofe. 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.

Ormai pienamente proceduralizzate e industrializzate le attività di procurement e installazione. Ora la focalizzazione delle strutture tecniche è rivolta alla affidabilità di comunicazione e alla analisi dei fattori che determinano le rese di telelettura su specifiche finestre temporali (tre giorni, sette giorni, ecc.) al fine di ottimizzare la prestazione commerciale del sistema. Parallelamente proseguono gli interventi di ottimizzazione dei costi operativi, con particolare riguardo ai costi di comunicazione e si sono finalizzate le attività che migliorano la prestazione commerciale del sistema di telelettura con particolare riguardo ai costi di comunicazione e di noleggio delle strutture che ospitano i concentratori.

### **Le iniziative di miglioramento sulla qualità della fatturazione**

Per svolgere l'attività di fatturazione dei servizi energetici, Hera Comm si basa sui dati ricevuti dalle aziende di distribuzione (e prossimamente dal Sistema informativo integrato di Arera) in materia di misurazione dei consumi oltre che sulle autoletture ricevute dai clienti e validate dalle aziende di distribuzione.

Per l'energia elettrica, la diffusione pressoché totale di contatori elettronici telegestiti, agevola la disponibilità di un dato di misura puntuale, ovvero in linea con l'effettivo consumo dei clienti. Per quanto riguarda invece la misura dei consumi di gas della maggior parte dei clienti le stime sui consumi risultano ancora imprescindibili ed è proprio in questo ambito che Hera Comm sta lavorando per rendere tali stime più vicine possibile ai reali consumi dei clienti.

Nel 2018 sono stati approfonditi alcuni ambiti specifici con l'obiettivo di massimizzare l'utilizzo delle letture reali, intervenire in maniera puntuale sui clienti con fatture stimate, agevolare l'invio da parte del cliente finale dell'autolettura del proprio contatore. In particolare è stato eseguito un controllo reiterato delle letture attese dai distributori e delle letture effettivamente ricevute, mettendo in campo azioni puntuali su alcuni specifici distributori per incentivarne la tempestività nella consegna dei dati di lettura.

Inoltre sono stati implementati processi di controllo per:

- minimizzare l'utilizzo delle stime;
- aumentare la precisione delle stime;
- creare e utilizzare curve di prelievo specifiche;
- allineare il consumo annuo presunto alle letture effettivamente ricevute nei periodi precedenti;
- ridistribuire i periodi di fatturazione per clienti di grandi dimensioni in modo da efficientare il processo che va dalla ricezione del dato di misura alla fatturazione al cliente.

### **Qualità dell'acqua potabile**

Nel 2018 per garantire il controllo sulla qualità dell'acqua erogata i laboratori del Gruppo in Emilia Romagna, Triveneto e Marche hanno eseguito **399.013 analisi su acque potabili**, comprensive di tutte le analisi eseguite per il processo acquedotto nel suo complesso. Corrispondono ad una media di quasi 1.100 analisi al giorno. Di queste il 63% è stato effettuato su campioni prelevati nelle **reti di distribuzione**. 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, solfato e alcalinità totale**. Questi 13 parametri sono ritenuti rappresentativi della qualità dell'**acqua potabile distribuita** e consentono un confronto con la qualità delle acque imbottigliate in commercio.

A partire dal secondo semestre 2014 il set di parametri è stato ulteriormente ampliato con ulteriori 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.

Dal 15 settembre 2012 **l'etichetta dell'acqua di rubinetto** è presente nelle bollette di Hera oltre che sul sito web. Ogni cliente può trovare direttamente in bolletta i dati della qualità dell'acqua distribuita da Hera nel proprio comune, aggiornati ogni 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 solfato). Ai dati è affiancato un messaggio che ricorda che l'acqua di rubinetto è buona, sicura, fa bene all'ambiente e fa risparmiare 270 euro all'anno. Anche per i comuni serviti del territorio di Padova e Trieste, sul sito web di AcegasApsAmga, sono disponibili, costantemente aggiornati, i dati sulla qualità dell'acqua.

Dal gennaio 2009 tutti gli impianti di produzione di acqua potabile della Romagna sono gestiti da **Romagna Acque - Società delle Fonti**, la società costituita a questo scopo dalle amministrazioni locali romagnole. Quindi l'acqua distribuita nei territori di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini è in gran parte acquistata all'ingrosso da tale società, e l'intervento di Hera sulla sua qualità è limitato alla **gestione delle reti e delle stazioni di disinfezione integrativa** lungo le reti di distribuzione.

Le valutazioni sulla qualità dell'acqua potabile distribuita, in confronto alla qualità dell'acqua minerale, sono effettuate sulla base dei valori di parametri analitici comunemente ricercati presso i punti di campionamento rappresentativi delle reti acquedottistiche: pH, durezza totale, residuo secco a 180°C, sodio, fluoruri, nitrati, nitrito, cloruri, calcio, alcalinità da bicarbonati, manganese, potassio, solfato. I parametri prescelti di misura della qualità dell'acqua distribuita sono in gran parte riferiti all'importanza di distribuire acqua potabile caratterizzata da un adeguato apporto di sali minerali.

Si conferma anche per il 2018 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 2018 nelle acque distribuite da Hera è in questi casi inferiore al limite di legge del 68-70%.

### Confronto qualitativo tra l'acqua distribuita da Hera e le acque minerali naturali in commercio

	Acque minerali (min-max)	Limiti per acqua di rubinetto o D.Lgs. 31/2001	Bologna	Ferrara	Forlì-Cesena	Modena	Padova	Pesaro-Urbino	Ravenna	Rimini	Trieste
pH	5,8-8,1	6,5-9,5	7,6	7,6	7,8	7,6	7,6	7,6	7,9	7,7	7,7
Durezza totale (°F)	0,9-88	50*	30	21	22	33	25	30	21	24	19
Residuo secco a 180° (mg/l)	22-987	1.500*	407	319	309	542	315	416	331	367	261
Sodio (mg/l)	0,3-67	200	26	22	13	57	5	26	23	21	9
Fluoruri (mg/l)	0,03-1	1,5	<0,10	<0,10	<0,10	<0,10	<0,10	0,24	<0,10	<0,10	<0,10
Nitrati (mg/l)	0,8-9	50	7	6	5	16	15	6	5	7	8
Cloruri (mg/l)	0,2-80	250	35	28	17	89	9	34	32	25	16

\* 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 Usi 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 2018 sono state emesse 34 ordinanze interessando complessivamente circa 3 mila cittadini:

- un'ordinanza ha riguardato una zona del comune di Grizzana Morandi (Bologna) e ha coinvolto 37 cittadini per sei giorni;
- due ordinanze hanno riguardato i comuni di Talamello e San Leo, a Rimini, e hanno coinvolto 42 cittadini per cinque giorni;
- 31 ordinanze hanno coinvolto comuni della provincia di Pesaro Urbino e hanno impattato su circa tre mila cittadini per una durata media di due giorni.

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 imminente 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 2018 sono stati 257 ed hanno confermato che la maggior parte dei campioni (oltre il 95%) 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 all'appuntamento con In buone acque, il report interamente dedicato alla qualità dell'acqua di rubinetto che Hera pubblica annualmente dal 2009 con la collaborazione delle Aziende USL del territorio e di Romagna Acque.

### **La nuova qualità tecnica del servizio idrico**

Arera ha introdotto la Regolazione della Qualità Tecnica del Servizio Idrico Integrato (RQTI) con la delibera 917/17. 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; per tali indicatori sono stati definiti i posizionamenti in classe iniziali riferiti ai dati 2016 e, conseguentemente, gli obiettivi di mantenimento o di miglioramento da conseguire nel biennio 2018-2019.

Il sistema premi/penalità diventerà operativo a partire dal 2020 e sarà definito nel dettaglio con i prossimi provvedimenti regolatori. 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).

Per quanto riguarda il conseguimento degli obiettivi di mantenimento/miglioramento, sono state definite diverse azioni fra le quali:

- sistematizzazione delle modalità di registrazione delle interruzioni di servizio acquedotto e degli episodi di allagamento fognario;
- interventi straordinari di sostituzione dei contatori d'utenza;

- incremento delle attività di bonifica delle reti d'acquedotto;
- incremento delle attività di rinnovo allacciamenti acquedotto;
- analisi di dettaglio delle non conformità e revisione del Piano di Controllo Analitico (interventi parziali 2018 e previsione ulteriori interventi 2019).

### **L'applicazione dei nuovi piani di sicurezza dell'acqua "Water safety plan"**

Nel 2018 sono stati portati a termine i Piani di Sicurezza dell'acqua di quattro zone di fornitura idrica relative a due acquedotti della provincia di Bologna: San Giovanni in Persiceto, acquedotto industriale imolese, Imola e Dozza. Nel 2019 si prevede di avviare l'iter di approvazione di questi Piani di Sicurezza che prevede:

- trasmissione per via informatica (attraverso accesso al portale cloud) all'Istituto Superiore di Sanità;
- istruttoria da parte dell'Istituto Superiore di Sanità con eventuale richiesta di modifiche o integrazioni;
- chiusura dell'istruttoria con esito favorevole;
- approvazione finale da parte del Ministero della Salute.

Avendo presente la data entro cui vanno conclusi i Piani di Sicurezza, presumibilmente il 2025, e la numerosità delle zone di fornitura in gestione da parte di Hera (oltre 400), si rende necessario cercare di operare per strutture di Piani di Sicurezza tipologiche valutando, al contempo, come automatizzare, 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.

In ambito **AcegasApsAmga** nel 2018 sono state raccolte 224 checklist sull'intera rete acquedottistica di Trieste e Padova al fine di valutare la fonte dei rischi che può generare un evento pericoloso e il relativo danno. 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 biennio 2019 e 2020 AcegasApsAmga prevede di:

- identificare i pericoli e gli eventi pericolosi;
- implementazione del modello di *business intelligence*;
- valutazione dei rischi;
- definizione delle misure di controllo e monitoraggio;
- rivalutazione del rischio e definizione delle priorità del Water Safety Plan.

## **Sicurezza e continuità del servizio**

### **La sicurezza e la continuità del servizio elettrico**

Nel corso del 2018 le reti di distribuzione dell'energia elettrica gestite da Inrete hanno distribuito circa 2.246 GWh di energia elettrica a circa **259 mila utenti**, in 24 comuni dell'Emilia-Romagna appartenenti alle province di Bologna, Modena e Ravenna. A questi si aggiungono **gli oltre 163.300** utenti serviti da AcegasApsAmga ai quali sono stati distribuiti circa 833 GWh di energia elettrica nei comuni di Gorizia e Trieste.

La lunghezza totale delle reti di energia elettrica gestite da Inrete è di 10.370 chilometri, di cui il 73,2% in bassa tensione, il 26,5% in media tensione e lo 0,3% in alta tensione. Il 41,6% delle linee risultano interrato e la restante parte è composta da linee aeree. Nel Triveneto invece AcegasApsAmga gestisce 2.280 chilometri di rete, di cui il 65,2% in bassa tensione, il 34,6% in media tensione e lo 0,2% in alta tensione. Il 69% delle linee risultano interrato.

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** premi complessivi relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica pari a circa 857 mila euro e penalità per circa 55 mila euro. Entro il 30 novembre 2019 l'Autorità pubblicherà i risultati ottenuti dalle imprese distributrici nell'anno 2018, per Inrete Distribuzione Energia si prevede un saldo tra premi e penalità pari a circa 380 mila euro.

Anche **AcegasApsAmga** partecipa al sistema di premi e penalità relativi ai recuperi di continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica previsto dalla deliberazione ARG/elt 646/15. Nel 2018, in base alla durata e al numero delle interruzioni senza preavviso relative all'anno di riferimento 2017, è stato ottenuto il diritto per le due aree incentivi pari a circa 270 mila euro.

### Continuità del servizio elettrico

	2017	2018	Media 2017-2018	Livello Tendenziale 2018
Numero medio di interruzioni per cliente in alta concentrazione	1,11	1,02	1,07	1,22
Minuti di interruzione per cliente in alta concentrazione	11,66	13,97	12,82	28,00
Numero medio di interruzioni per cliente in media concentrazione	2,81	1,64	2,23	2,78
Minuti di interruzione per cliente in media concentrazione	38,03	18,76	28,40	45,00
Numero medio di interruzioni per cliente in bassa concentrazione	5,39	3,55	4,47	5,01
Minuti di interruzione per cliente in bassa concentrazione	66,24	34,78	50,51	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 2017 è l'obiettivo dell'indicatore per il biennio 2016-2017. Per il numero di interruzioni in bassa concentrazione il livello tendenziale è pari a 4,30 e a 5,19 per gli ambiti di Imola-Faenza e Modena rispetto a un consuntivo di 2,50 e 6,15.

Il dato 2018 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.

Il numero di richieste di connessione alla rete di distribuzione gestita da Inrete nel 2018 ha segnato complessivamente un leggero aumento rispetto al 2017 di circa il 5,5%, nonostante un calo per le richieste in media tensione del 37%. La potenza in immissione registra un calo di circa il 17% rispetto al 2017.

### **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 regola 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 2018, 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 1,4 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 2019 l'Autorità pubblicherà il provvedimento di determinazione di tali valori così come per i risultati ottenuti dalle imprese distributrici nell'anno 2017. Per AcegasApsAmga per l'esercizio 2018 si stimano incentivi per odorizzazioni pari a 312 mila euro oltre a incentivi per dispersioni pari a 848 mila euro al netto delle penalità stimate principalmente negli impianti della provincia di Gorizia. Rispetto all'esercizio precedente, l'impianto di Trieste ha beneficiato degli incentivi in quanto ha rispettato gli obblighi di cui al punto 35.4 della RQDG (95% adeguamento condotte in acciaio non protetto).

### Pronto intervento servizio gas

	2016	2017	2018
Tempo medio di arrivo sul luogo di chiamata (min)	34,9	37,4	36,5
Chiamate con tempo di arrivo sul luogo di chiamata entro 60 minuti (%) (obbligo di servizio 90%)	97,5%	96,2%	96,7%

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 dati consuntivi relativi alla attività di pronto intervento del 2018 evidenziano un aumento di chiamate ai numeri verdi dedicati in particolare per le aree di Bologna (collegato alla sostituzione massiva dei contatori gas) e Ravenna (collegato all'introduzione di un nuovo odorizzante che ha generato una maggiore percezione di odore di gas anche per dispersioni di modesta entità). Tale incremento ha comportato nel complesso l'abbassamento della percentuale di chiamate con tempo di intervento entro i 60 minuti. Nonostante ciò si confermano comunque i livelli positivi degli indicatori di sicurezza e continuità che vedono il Gruppo stabilmente al di sopra dei livelli fissati da Arera: nel 2018 per il **96,7% delle oltre 22 mila chiamate** il Gruppo è intervenuto **entro i 60 minuti**, a fronte di un obbligo di servizio richiesto da parte di Arera del 90%. AcegasApsAmga per questo indicatore ha registrato un 99,7% mentre Marche Multiservizi il 96,3%.

### Ispezioni e dispersioni della rete gas

	2016	2017	2018
Rete in alta e media pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in tre anni)	56,3%	58,0%	60,5%
Rete in bassa pressione ispezionata sul totale (obbligo di servizio 100% in quattro anni)	78,1%	74,7%	78,9%
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate a seguito di ispezione per km di rete ispezionata	0,065	0,059	0,114
Numero di dispersioni sulla rete di distribuzione localizzate su segnalazione di terzi per chilometro di rete	0,041	0,037	0,035

Nel 2018 **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 60% e quella in bassa il 79% del totale.

Nell'anno 2018 le attività di ispezione programmata della rete, degli elementi di rete e dei gruppi di misura gas sono state eseguite da personale interno, garantendo la massima qualità del servizio e il rispetto delle disposizioni Arera e della linea guida di Gruppo.

Oltre all'applicazione dei criteri e dei razionali contenuti nella istruzione operativa del Gruppo, sono stati presi in considerazione i dati desunti da un algoritmo di previsione della predisposizione alla fallanza delle condotte, empiricamente applicato e adattato, alla attività di ricerca programmata dispersioni gas. Nel 2018 nell'ambito dell'analisi dei dati e dell'applicazione dell'algoritmo, si è deciso di dare vita ad un ulteriore progetto consistente nello sviluppo di un workframe di ottimizzazione dinamico dei processi di ricerca fughe programmata sulle reti gas, che sarà fruibile a partire da gennaio 2019.

Il 2018 è il **secondo anno del secondo triennio di applicazione del periodo di regolazione** secondo la delibera Arera 574/2013. I risultati raggiunti nel 2018 dovranno quindi essere valutati in relazione alle future prestazioni 2019 e a quelle passate relative al 2017 econdo gli standard richiesti dalla delibera 574/2013.

Nel 2018 sull'intera rete di distribuzione gas del Gruppo si sono registrate **35 dispersioni su segnalazione di terzi** ogni mille chilometri di rete contro le 37 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 **114 nel 2018** contro le 59 nel 2017. Il numero di dispersioni da segnalazione da terzi su reti interrato è in calo rispetto al 2018, mentre quello da ricerche programmate è aumentata a dimostrazione dell'efficace piano di ispezioni programmate delle fughe su reti ad elevato rischio e obsolescenza.

La **rete ad alta probabilità di dispersione ispezionata** è coerente con quella ispezionata nel 2017. Nel 2018 sono stati applicati i criteri per la programmazione e l'esecuzione delle ispezioni della rete gas previsti da istruzione operativa di Gruppo con l'obiettivo di incrementare l'efficacia dell'attività ispettiva in recepimento della Delibera Arera 574/2013. Nel 2018 l'ispezione delle reti gas è stata svolta completamente da personale interno a garanzia di un alto standard di qualità del servizio. Inoltre nel 2018 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 2018 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, Provincie Prefetture, Questure, Ausl, Arpa, Forze dell'Ordine, Capitaneria di Porto, ecc).

### Percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico (entro e oltre 120 secondi) o abbandonate entro 120 secondi

	2016	2017	2018
Gas	98,8%	98,8%	98,7%
<i>di cui per pronto intervento gas (percentuale minima richiesta da Arera pari al 90%)</i>	97,2%	97,5%	97,4%
Servizio idrico	98,0%	96,9%	98,1%
<i>di cui per pronto intervento idrico (livello generale 90%)</i>	94,3%	93,1%	94,7%

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
Gas	49,4	54,5
Servizio Idrico	67,8	60,2
Numero di chiamate	354.424	339.361
<i>di cui per pronto intervento gas</i>	<i>98.942</i>	<i>104.579</i>
<i>di cui per pronto intervento servizio idrico integrato</i>	<i>255.482</i>	<i>234.782</i>

Escluso Marche Multiservizi.

Nel 2018 le telefonate complessive giunte al call center tecnico di Forlì sono state circa 339 mila in leggera riduzione rispetto al 2017. Migliora la percentuale delle chiamate risposte dal call center tecnico entro 120 secondi nel servizio idrico che passa dal 96,9% al 98,1%.

In ottica di miglioramento continuo del servizio è stato implementato uno strumento di **customer satisfaction automatico** a fine chiamata delle conversazioni con l'operatore di sala. I risultati hanno mostrato una adesione su base mensile del 7% dei clienti che hanno contatto il call center con un livello di gradimento molto elevato per l'85% dei partecipanti alla survey telefonica.

Per quanto riguarda la gestione degli **eventi climatici avversi** (come ad es. gelo, allagamenti, siccità, ecc...), in aggiunta ai progetti attivati nel 2017, sui risultati 2018 ha influito positivamente la messa a regime del progetto **outsourcing** che ha permesso di convogliare le chiamate in eccesso nei momenti di punta massimizzando le performance e il progetto **gestione straordinaria eventi gelo con registrazione differita**, che ha permesso l'indirizzamento delle chiamate verso un operatore virtuale (a eccezione delle utenze sensibili) per successiva gestione in back office (per l'emergenza gelo).

## 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 2018 per **Inrete** sono stati complessivamente 4.587 di cui 3.594 accertamenti di impianti di utenza nuovi e 993 accertamenti di impianti di utenza modificati o trasformati. Dei 4.587 accertamenti 4.326 hanno avuto esito positivo e 261 negativo. Si aggiungono all'attività della struttura di accertamento anche 161 pratiche rivelatesi poi non soggette ad accertamento (es. Tariffa T1 – Produttivo) poi annullate dal venditore di riferimento.

Inrete, in sede di attivazione della fornitura gas effettua un'altra attività fondamentale per la sicurezza: la verifica di effettiva tenuta dell'impianto di utenza (post-contatore) che prevede la verifica di assenza di dispersioni di gas dell'impianto del cliente prima dell'attivazione della fornitura gas. Anche in caso di guasto a valle del contatore, qualora il pronto intervento Inrete riscontri una dispersione di gas sull'impianto del cliente finale, si sospende immediatamente la fornitura così da eliminare la situazione di pericolo; la fornitura gas è riattivata solo dopo che un installatore qualificato ha provveduto a ripristinare la tenuta dell'impianto d'utenza e a rilasciare la relativa documentazione tecnica comprovante la ripristinata tenuta dell'impianto di utenza.

Dal 1° gennaio 2017 è in vigore la nuova polizza assicurativa rafforzata a favore dei clienti finali in caso di incidenti provocati dall'uso di gas naturale e GPL forniti tramite rete. La nuova polizza ha durata quadriennale (dal 2017 al 2020) e vede incrementati i massimali di risarcimento per le sezioni "Incendio" e "Infortuni". Le novità sono state introdotte dalla delibera Arera 223/2016/R/gas. In particolare chiunque utilizzi gas combustibili (Gas naturale o GPL) fornito tramite reti di distribuzione urbana o di trasporto, beneficia automaticamente di una copertura assicurativa contro gli incidenti valida su tutto il territorio nazionale. Sono esclusi i clienti finali diversi da quelli domestici o condominiali/domestici dotati di un misuratore di classe superiore a G25 e i consumatori di metano per autotrazione. Le garanzie prestate

riguardano la responsabilità civile nei confronti di terzi, gli incendi e gli infortuni che abbiano origine in impianti e/o apparecchi post contatore. L'assicurazione è stipulata e gestita dal Comitato Italiano gas.

### 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 2018 sono stati complessivamente ispezionati dal Gruppo 9.610 chilometri di rete, corrispondenti al 27,7% 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

	2016	2017	2018
Percentuale di rete sottoposta a ricerca attiva di perdite	18,5%	26,8%	27,7%

## 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

	2016	2017	2018
Tempo medio di attesa al call center per clienti residenziali (secondi)	40	34	36
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti residenziali (%)	94,0%	95,7%	95,6%
Numero di contatti al call center per clienti residenziali (migliaia)	3.052	4.268	4.496

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 2018 vede una sostanziale conferma degli indicatori tecnici nonostante l'aumento del 5% di di chiamate gestite dagli operatori del call center rispetto al 2017. Il livello di servizio ha raggiunto il 95,6% per i clienti residenziali, incrementando di quasi due punti il valore del 2016, mentre il tempo medio di attesa conferma un ottimo tempo di attesa che si attesta sui 36 secondi.

Per il call center di **Hera Comm** un importante risultato è stato raggiunto sugli indicatori qualitativi dove si evidenzia un incremento di oltre due punti (+2,3) nell'indice di soddisfazione dei clienti passata in un solo anno da 84,5/100 a 86,8/100 e un contestuale calo di quasi il 2% dei clienti insoddisfatti.



## Qualità del call center business

	2016	2017	2018
Tempo medio di attesa al call center per clienti business (secondi)	36	38	31
Percentuale di chiamate andate a buon fine per clienti business(%)	94,8%	94,7%	95,5%
Numero di contatti al call center per clienti business (migliaia)	375	393	379

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.

Per il **call center business** il livello di servizio migliora rispetto all'anno precedente sia in termini di tempi medi di attesa e di chiamate risposte.

Nel 2018 aumenta in modo consistente il contributo del call center in **ambito commerciale** sia per quanto riguarda l'acquisizione di nuovi contratti che per la proposizione delle campagne erogate in corso d'anno che hanno interessato diversi ambiti (proposizione offerte, raccolta dati cliente quali: cellulare, privacy e mail). Nel 2019 l'obiettivo è quello di mantenere il trend di graduale crescita dei numeri realizzati.

Il **call center business** ha continuato ad innovare l'offerta di servizio dedicata ai clienti business. Le innovazioni relative alle modalità di gestione dei casi critici ha visto migliorare il problem solving, prevenire molti reclami e migliorare la relazione con i clienti.

In ambito **AcegasApsAmga** per tutto il 2018 è continuato il monitoraggio stretto dei service e l'analisi dell'Indice di customer satisfaction puntuale (In Touch) per individuare le aree critiche e correggerle con formazione mirata. Sono stati quindi effettuati interventi correttivi verso i clienti critici e semplificazioni di processo ove fosse necessario oltre a sessioni formative più ampie che hanno riguardato la spiegazione della bolletta e il processo di fatturazione.

Per quanto riguarda il call center commerciale del Gruppo Hera, le chiamate sono gestite da personale di società italiane specializzate che hanno la propria sede operativa esclusivamente in Italia e in particolare nelle province di Bologna, Padova e Venezia.

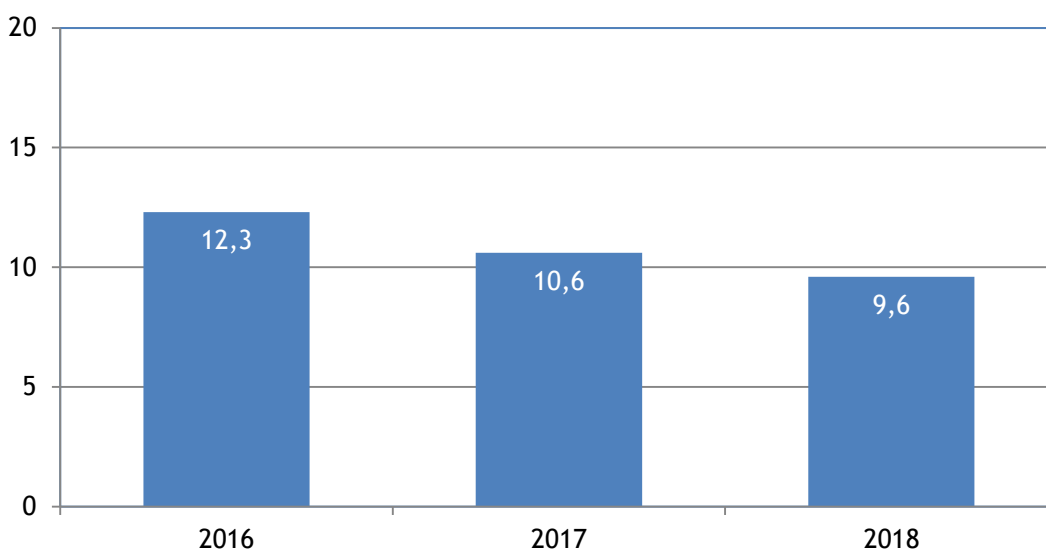
L'attività di promozione commerciale viene svolta da agenzie di vendita con sede in Italia e di proprietà italiana, che si avvalgono di unità operative sia in Italia (in misura prevalente) sia all'estero. Il personale è alle dirette dipendenze di tali strutture di vendita, che hanno sottoscritto con Hera Comm un regolare mandato di agenzia.

Considerando anche l'attività di gestione del call center del pronto intervento per i servizi gas, acqua e teleriscaldamento, sempre attivo in caso di guasti ed emergenze e presidiato prevalentemente da personale dedicato interno all'azienda (solo per alcune gestioni minimali del servizio idrico integrato il servizio viene svolto in outsourcing) e dislocato a Forlì, nell'anno 2018, il 99,8% delle chiamate è stato gestito dall'Italia.

## Gli sportelli

Il tempo medio di attesa agli sportelli è migliorato rispetto al 2017 sia a livello di Gruppo, sia in ogni singola società.

### Tempo medio di attesa allo sportello



### Tempo medio di attesa allo sportello

Min	2016	2017	2018
Hera	10,4	9,7	8,2
AcegasApsAmga	21,8	16,0	12,3
Amga Energia&Servizi	9,3	7,7	-
Marche Multiservizi	14,6	12,5	9,4
<b>Media ponderata sui contatti</b>	<b>12,3</b>	<b>10,6</b>	<b>9,6</b>
Numero di contatti	747.964	764.640	915.921

Le performance degli sportelli del Gruppo sono migliorate su tutto il territorio servito anche rispetto agli obiettivi di miglioramento che ci si era posti. Il maggior afflusso di clienti rispetto al 2017 in tutti i territori, non ha influito negativamente sui risultati ottenuti.

Sulle ottime performance 2018 ottenute hanno influito positivamente nelle varie aree territoriali le seguenti attività e progetti:

- **Area Emilia Romagna:** l'introduzione della firma biometrica digitale, la messa a regime del sistema di pagamento POS e l'ampliamento del progetto di prenotazione self service del contatto sportelli su fasce orarie che permette ai clienti la possibilità di prenotare in anticipo la propria visita allo sportello scegliendo il giorno e l'orario tra quelli disponibili;
- **Area Triveneto:** è stato avviato un percorso di innovazione nelle modalità comunicative in ottica *nuovo linguaggio* che si focalizza sulla semplicità e immediatezza della relazione, con l'obiettivo di garantire massima comprensione e chiarezza nel rapporto con il cliente. Nel 2019 verranno estesi gli slot di prenotazione (tramite call center, servizi on line e accoglienza) del biglietto allo sportello di Trieste e Padova in modo da consentire un accesso agevolato ai clienti che lo richiedono;
- **Area Marche:** rinnovo totale di tutti i 12 sportelli e i tempi di attesa degli sportelli principali sono monitorati da un sistema elettronico di gestione delle code, presidiato dal personale dedicato all'accoglienza commerciale.

I risultati raggiunti da Hera Comm che gestisce la maggior parte degli sportelli (75 su 116 sono stati migliorativi rispetto alle previsioni sia in termini di tempo medio di attesa (8,2 minuti) sia di soddisfazione recepita dai clienti finali che si è attestata a 88,1 punti (+3,7 punti rispetto al 2017). Considerando sempre la sola Hera Comm la percentuale di clienti con attesa allo sportello superiore ai 40 minuti è al 3,8% (era

3,4% nel 2017). Il numero di sportelli gestiti da Hera Comm nel corso del 2018 è aumentato di tre unità rispetto al 2017 (erano 72 nel 2017) a seguito da un lato della chiusura degli sportelli di Forlimpopoli e San Pietro in Vincoli, e dall'altro dell'ingresso dei cinque sportelli di Amga Enregia&Servizi.

In totale, considerato tutto il territorio servito da Hera e dalle controllate AcegasApsAmga, Marche Multiservizi ed Estenergy sono presenti 116 sportelli. Se a questi si aggiungono gli sportelli gestiti fuori territorio, sono presenti 144 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

	2016	2017	2018
Tempo medio di risposta al reclamo (giorni)	19,1	18,3	13,7
Percentuale di reclami a cui si è risposto entro lo standard (%)	87,8%	94,1%	98,9%
<i>di cui per reclami gas ed energia elettrica relativi alla vendita</i>	<i>87,4%</i>	<i>89,6%</i>	<i>95,3%</i>
Numero di reclami ricevuti (n)	41.050	50.773	56.861

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi. Il tempo di risposta al reclamo è indicato in giorni solari, con standard di riferimento di 40 giorni. I reclami relativi a vendita gas ed energia elettrica sono stati 30.359 nel 2017.

Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi nel 2018 il volume dei reclami ha visto un aumento raggiungendo quasi 57 mila pratiche, +12% rispetto al 2017. Il tasso di reclami (rapporto tra reclami e contratti gestiti) nonostante l'aumento, si è mantenuto pressochè costante, passando dall'1,5% del 2017 all'1,6% del 2018. I tempi medi di risposta hanno registrato un ulteriore miglioramento rispetto al 2017 passando dai 18 giorni solari medi ai 14 del 2018. I tempi di gestione sono stati molto simili nel caso di tutti e quattro i servizi gas, energia elettrica, idrico e ambiente.

Nel 2018 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 2018 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 18 giorni solari (erano 27 nel 2016) in sostanziale conferma rispetto allo scorso anno e la percentuale di reclami risposti entro lo standard è stata del 99,8% (era il 99,9% nel 2017). In ambito **Marche Multiservizi** i tempi medi di risposta ai reclami sono invece di nove giorni solari (erano otto nel 2017) e la percentuale di reclami risposti entro lo standard è del 99,4%.

## 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.

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, anche se in forma non obbligatoria (fino a giugno 2019); il Gruppo Hera ha aderito già da luglio 2018 alla fase sperimentale, durante la quale non sussiste il vincolo dell'obbligatorietà del tentativo, che invece avrà decorrenza da luglio 2019. Si prevede per il 2019 un forte aumento delle richieste di conciliazione per il servizio idrico.

Nel 2018 sono pervenute complessivamente 227 richieste di conciliazione, di cui 90 relative al servizio gas, 91 all'energia elettrica, 21 a entrambe i settori e 25 al servizio idrico. Rispetto alle 210 richieste di conciliazione concluse nell'anno, 170 (l'81% del totale) si sono concluse con conciliazione, 34 (il 16%) senza conciliazione, quattro sono state chiuse per inammissibilità, una per rinuncia alla richiesta e una per mancata adesione.

### **Il contenzioso con i clienti**

A fine 2018 risultano pendenti 483 contenziosi con clienti, di cui 204 attivati nell'anno, riguardanti principalmente l'applicazione del regime tariffario dei servizi erogati o il recupero di corrispettivi. Di questi 204 contenziosi, 154 sono relativi al servizio gas, energia elettrica e teleriscaldamento, 32 al servizio idrico e 17 al servizio ambientale. Il restante contenzioso è pendente nei confronti di 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 210 contenziosi.

### **La sicurezza dell'informazione e la tutela della privacy**

Nella gestione della privacy e della sicurezza logica è stata rafforzata una sinergia metodologica e di approccio, nell'ottica di mettere a fattor comune le analisi sulla sicurezza delle informazioni e sulla protezione dei dati personali nell'ambito del Gruppo.

Sono state gestite richieste di consulenza e di supporto giuridico specialistico, attraverso l'elaborazione di specifici approfondimenti normativi e della documentazione necessaria a garantire la compliance normativa lato privacy dei processi del Gruppo, anche in esecuzione dei contratti di Service.

L'adeguamento del Gruppo al GDPR 679/2016 è stato affrontato attraverso un progetto interdisciplinare che ha investito l'organizzazione e una revisione puntuale del sistema documentale di tutto il Gruppo, al fine di documentare la conformità alle prescrizioni della legge nel proteggere i dati personali fin dalla fase di ideazione e progettazione di un trattamento, decidendone le modalità, le garanzie e i limiti.

La standardizzazione all'interno del Gruppo è consistita in particolare in Presidio e diffusione dell'evoluzione normativa privacy, nella progettazione e implementazione di un Sistema di Gestione Privacy Unico per il Gruppo, nella definizione di criteri di Gruppo per la nomina dei responsabili del trattamento dei dati, in Modelli documentali per i principali adempimenti formali del Gruppo.

È stata progettata e realizzata una formazione specifica di aggiornamento sulle principali novità normative, e focus sul ruolo dei Responsabili delle unità organizzative, deputato al trattamento, che ha visto coinvolto tutto il Gruppo.

È stato nominato un Responsabile della protezione dei dati (DPO) unico per il Gruppo Hera, nel rispetto delle prescrizioni di legge.

## Case study

### *In buone acque: perché bere l'acqua del rubinetto*

Nel 2018 Hera ha pubblicato per il decimo 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 2017, 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 oltretutto 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.

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 fino a 300 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).

### *Piano per la resilienza delle reti elettriche*

Il Piano di lavoro per l'incremento della resilienza del sistema elettrico di InRete è stato sviluppato secondo quanto previsto dalle linee Guide di Arera allegate alla DIEU n. 2 del 7 marzo 2017 e dalla delibera 668/2018/R/eel del 18 dicembre 2018.

Il Piano prende in considerazione solo il fattore di rischio derivante dalla formazione di manicotti di ghiaccio e neve; le sollecitazioni meccaniche che si determinano sui conduttori delle linee elettriche aeree sono state calcolate secondo quanto previsto dalle Norme CEI EN 50341-1 e CEI EN 50341-13.

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.

Sono state individuate le Cabine Secondarie comprese nel perimetro del Piano che alimentano utenti in bassa tensione 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 prevede interventi di rifacimento di otto linee, articolato nel periodo 2018-2023.

#### *In Hera si beve acqua del rubinetto*

Il progetto Hera<sub>2</sub>O, avviato nel 2008, promuove l'uso dell'acqua di rete da parte dei lavoratori di Hera. Bevendo nel 2018 oltre 506 mila litri di acqua di rete grazie ai 118 erogatori installati nelle mense e negli uffici, i lavoratori di Hera hanno evitato la produzione di rifiuti: oltre 16 tonnellate di plastica, corrispondenti a circa 510 cassonetti, oltre 780 mila bottiglie di plastica (ipotizzate bottiglie da 0,50 litri per mense e usi individuali, da 1,50 litri per uffici e sale riunioni). Questo comportamento virtuoso ha consentito un risparmio energetico di circa 52 tonnellate equivalenti di petrolio e conseguenti minori emissioni di gas serra pari a 146 tonnellate.

#### *Le sorgenti urbane*

Il Gruppo Hera offre ai cittadini la possibilità di bere acqua buona e controllata anche per strada attraverso le Sorgenti Urbane, distributori pubblici di acqua potabile collocati nei territori serviti. L'acqua che sgorga è identica a quella del rubinetto di casa ma è più fresca (grazie a un sistema di refrigerazione) e può essere arricchita di bollicine per renderla frizzante. Nel 2018 sono 69 le "Sorgenti Urbane" nel territorio servito dal Gruppo Hera mentre il numero di erogatori che si trovano nel territorio servito da AcegasApsAmga è di cinque unità; sono aumentate arrivando a un totale di 15 unità le "Sorgenti Urbane" realizzate con il contributo di Marche Multiservizi.

Ricordiamo i considerevoli benefici ambientali che derivano dalla scelta di bere l'acqua di rubinetto, buona, sicura e controllata in maniera scrupolosa dal Gruppo Hera. Ad esempio, nel 2018 le "Sorgenti Urbane" del Gruppo hanno erogato in totale oltre 20,7 milioni di litri di acqua, di cui circa il 30% di acqua frizzante, con un notevole risparmio di plastica pari a oltre 13,8 milioni di bottiglie, e corrispondenti a quasi 17.200 cassonetti in meno da svuotare (con capienza media di 800 bottiglie PET da 1,5 litri), evitando così l'emissione di oltre 2.500 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Il risparmio economico per le famiglie, corrispondente alla spesa media per l'acquisto di acqua minerale, è di 3,8 milioni di euro.

## Persone

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coinvolgere i lavoratori nella nuova edizione di HeraSolidale a favore di Onlus selezionate per notorietà e livello di accountability, contributo al raggiungimento dell'Agenda ONU 2030, livello di accountability e attinenza ai servizi Hera (criterio accessorio)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 57,4 mila euro donati nel 2018 (91% del risultato raggiunto nell'edizione precedente in due anni) dai lavoratori del Gruppo alle 5 Onlus partner della edizione di HeraSolidale 2018-19. (vedi pag. 303)</li> </ul>	ER	T	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sottoscrivere accordi sindacali specifici per:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- favorire sistemi di solidarietà tra dipendenti, attraverso la cessione a titolo gratuito di permessi e ferie</li> <li>- la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 accordi sindacali sottoscritti nel 2018 per:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- favorire sistemi di solidarietà tra dipendenti, attraverso la cessione a titolo gratuito di permessi e ferie;</li> <li>- la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata. (vedi pag. 296)</li> </ul> </li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizzazione e smart working:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- attuare il piano di change management definito sulla base dell'indagine Her@futura realizzata nel 2017.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizzazione e smart working:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- attuato il piano di change management definito sulla base dell'indagine Her@futura realizzata nel 2017. (vedi pag. 159)</li> </ul> </li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizzazione e smart working:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- valutare i risultati dei 6 progetti di smartworking avviati nel 2017 e programmarne l'eventuale estensione.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizzazione e smart working:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- valutati i risultati dei 6 progetti di smartworking avviati nel 2017 e avviata l'estensione ad altri 1.500 lavoratori da gennaio 2019. (vedi pag. 302)</li> </ul> </li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuare nell'attuazione di interventi di coaching per il rientro post congedo ed effettuare iniziative di sensibilizzazione alla disabilità in azienda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuate nel 2018 alcune attività di coaching post congedo e realizzata un'iniziativa per sensibilizzare alla disabilità, che ha visto la partecipazione di oltre 250 persone.</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuare a promuovere Hextra, il sistema di welfare del Gruppo Hera e promuovere la possibilità di destinare al sistema di welfare aziendale una quota del premio di risultato. Incrementare del 7% la «quota welfare»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7% incremento della quota a disposizione dei dipendenti in Hextra nel 2018, che raggiunge quota 385 euro utilizzabile in 5 aree di welfare. (vedi pag. 287)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire le attività formative anche in ambito HerAcademy: garantire 25 ore medie pro capite di formazione nel 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 29,8 le ore medie pro capite di formazione erogate nel 2018. (vedi pag. 279)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevenzione degli infortuni: indice di frequenza 17,9 nel 2018 (-2% rispetto alla media del triennio 2015/2017). Realizzare specifiche iniziative di sensibilizzazione sulla guida sicura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15,7 l'indice di frequenza degli infortuni nel 2018 (-16% rispetto alla media del triennio 2015-2017). Lanciata l'iniziativa Guido come vivo finalizzata alla sensibilizzazione e alla formazione sui comportamenti di guida sicura. (vedi pag. 292)</li> </ul>	ER	T	M

Faremo	Ambito territoriale*		
• 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.	ER	T	M
• 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.).	ER	T	M
• 24,4 ore procapite di formazione nel 2019 in ambito HerAcademy.	ER	T	M
• -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».	ER	T	M
• Coinvolgere tutti i lavoratori nel quarto aggiornamento del Codice etico del Gruppo Hera.	ER	T	

\* 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 2018, è stato avviato un **nuovo approccio al processo di pianificazione della forza lavoro** che, a partire da una maggiore integrazione tra la strategia di business e quella relativa a ruoli e competenze, sia in grado di approfondire la dimensione numerica e di costo delle risorse e di orientare con un orientamento di lungo periodo lo sviluppo della strategia di gestione del personale a supporto dell'attuazione della strategia di Gruppo. Il tutto analizzando le dinamiche di contesto sulla forza lavoro sia interna sia esterna. L'obiettivo della pianificazione strategica della forza lavoro è identificare e colmare i gap tra situazione attuale e futura definendo, attraverso un piano di azioni integrato le migliori soluzioni in termini di qualità, quantità, tempistiche e collocazione della forza lavoro.

Nell'ambito di questo approccio le riflessioni e le analisi riguardano cinque elementi principali:

- **Dimensione** – il carico di lavoro è in crescita o decremento? Ci saranno ruoli non più necessari o sostituibili da automazione? Ci saranno ruoli emergenti da inserire all'interno dell'organizzazione?
- **Costo** – il costo si modificherà in linea con l'incremento dei risultati?
- **Collocazione territoriale** – le diverse famiglie professionali sono dislocate dove effettivamente sono necessarie? Come influisce il contesto esterno sull'attuale dislocazione territoriale delle risorse?



- **Competenze:** Abbiamo le competenze giuste per agire i processi chiave del futuro? Ci sono competenze obsolete? Dobbiamo sviluppare nuove competenze?
- **Configurazione:** La distribuzione per seniority aziendale, qualifica è coerente con quanto richiede l'organizzazione? La struttura demografica sarà appropriata? Il bilanciamento tra posizioni operative/ manageriali è coerente con le sfide future?

## I lavoratori del Gruppo Hera

Il 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 realtà societarie di Blu Ranton (6 lavoratori) e Megas Net (19 lavoratori) in ambito mercato. Contestualmente sono usciti dal perimetro di Gruppo la società Medea (21 lavoratori) in ambito mercato e il ramo servizi ambientali di Hera Spa verso la società Alea Ambiente.

Al **31 dicembre 2018** i lavoratori con **contratto a tempo indeterminato** delle società del Gruppo sono complessivamente **8.622**, i lavoratori con **contratto a tempo determinato** sono **155**.

### Lavoratori presenti alla fine dell'anno

n	2016	2017	2018
Dirigenti	151	154	149
Quadri	524	537	536
Impiegati	4.514	4.612	4.648
Operai	3.185	3.380	3.289
<i>Lavoratori dipendenti a tempo indeterminato</i>	<i>8.374</i>	<i>8.683</i>	<i>8.622</i>
Lavoratori a tempo determinato	101	137	129
Contratti di formazione e lavoro e di inserimento, apprendisti	12	2	0
<i>Lavoratori dipendenti a tempo determinato</i>	<i>113</i>	<i>139</i>	<i>129</i>
Contratti di somministrazione lavoro	15	25	26
<b>Totale</b>	<b>8.502</b>	<b>8.847</b>	<b>8.777</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

La riduzione dei lavoratori con qualifica di dirigente (5 unità) è il risultato di un'assunzione, cinque variazioni di qualifica da quadro a dirigente e dell'uscita nel corso del 2018 di 11 dirigenti. Il numero di quadri si riduce di un'unità, risultato di due nuovi ingressi, 25 promozioni a quadro, e alle sette variazioni di qualifica da quadro a dirigente e 23 uscite. L'incremento degli impiegati è dovuto all'ingresso di 238 nuovi lavoratori (di cui 21 relativi a variazioni di perimetro) e a cinque variazioni di categoria, compensati da 207 uscite. Il numero degli operai incrementa di nove unità dal 2018 dovute all'ingresso di 222 operai (di cui quattro relative a variazione di perimetro) e all'uscita di 283 operai e 61 passaggi di qualifica da operaio a impiegato. La riduzione dei lavoratori a tempo indeterminato del Gruppo di 61 unità è quindi frutto di fenomeni di variazioni sia di perimetro sia di turnover.

### Lavoratori per funzione

n	2016	2017	2018
Servizi a rete	2.848	2.793	2.661
Servizi ambientali	2.431	2.805	2.726
Altri servizi	751	800	832
Commerciale	782	848	891
Attività di coordinamento	1.562	1.601	1.667
<b>Totale</b>	<b>8.374</b>	<b>8.847</b>	<b>8.777</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. Il dato 2016 riguarda i lavoratori a tempo indeterminato.

Il 30% dei lavoratori opera nei servizi a rete (gas, energia elettrica, servizio idrico, teleriscaldamento) e il 31% dei lavoratori nel settore ambientale. Il 10% dei lavoratori è occupato nella struttura commerciale e un ulteriore 9% in altri servizi (sistemi informatici, gestione delle flotte, laboratori, pubblica illuminazione).

### Lavoratori per tipo di contratto e genere (2018)

n	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	6.498	2.124	<b>8.622</b>
Tempo determinato e altro	106	49	<b>155</b>
<b>Totale</b>	<b>6.604</b>	<b>2.173</b>	<b>8.777</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

### Lavoratori per tipo di contratto e suddivisione geografica (2018)

n	Italia	Eestero	Totale
Tempo indeterminato	8.477	145	8.622
Tempo determinato e altro	147	8	155
<b>Totale</b>	<b>8.624</b>	<b>153</b>	<b>8.777</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

I 153 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	2016	2017	2018	% 2018
Emilia Romagna	5.667	5.733	5.686	65%
Triveneto	1.800	1.805	1.780	20%
Marche	569	576	511	6%
Altro	338	733	800	9%
<b>Totale</b>	<b>8.374</b>	<b>8.847</b>	<b>8.777</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. Il dato 2016 riguarda i lavoratori a tempo indeterminato.

### Lavoratori a tempo indeterminato per titolo di studio e qualifica (2018)

n	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Licenza elementare	0	0	7	36	43
Licenza media	1	6	632	1.842	2.481
Diploma	17	177	2.647	1.443	4.284
Laurea	131	357	1.451	30	1.969
<b>Totale</b>	<b>149</b>	<b>540</b>	<b>4.737</b>	<b>3.351</b>	<b>8.777</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

La percentuale complessiva di dipendenti diplomati e laureati è pari al 71% in aumento di due punti percentuali rispetto al 2017.

### Lavoratori per genere e tipo di contratto (2018)

n	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.561	1.849	8.410
Part time	47	320	367
<b>Totale</b>	<b>6.608</b>	<b>2.169</b>	<b>8.777</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

### Età e anzianità medie dei lavoratori totali per qualifica (2018)

Anni	Età	Anzianità
Dirigenti	52,3	17,6
Quadri	50,3	19,0
Impiegati	47,2	18,5
Operai	49,3	18,2
<b>Totale</b>	<b>48,3</b>	<b>18,2</b>

Dati riferiti al 31 dicembre

L'età media dei lavoratori è di 48,3 anni (sostanzialmente in linea con il dato del 2017 pari a 48,4). L'anzianità media è di 18,2 anni.

### Ore di assenza e ore lavorate di lavoratori a tempo indeterminato pro capite per tipologia

Ore	2016	2017	2018
Malattia	62,7	62,4	65,0
Maternità/paternità e congedi parentali	13,1	13,2	11,3
Infortunio	5,1	4,9	5,4
Sciopero	1,7	1,7	1,0
Assemblea sindacale	1,0	0,8	0,3
Permesso sindacale	6,8	6,6	5,3
Altro	32,6	36,3	33,4
<b>Totale ore di assenza</b>	<b>122,9</b>	<b>125,9</b>	<b>121,6</b>
Ore lavorate ordinarie	1.537,8	1.546,2	1.534,8
Ore lavorate straordinarie	39,7	38,3	31,9
<b>Totale ore lavorate</b>	<b>1.577,4</b>	<b>1.584,5</b>	<b>1.566,7</b>

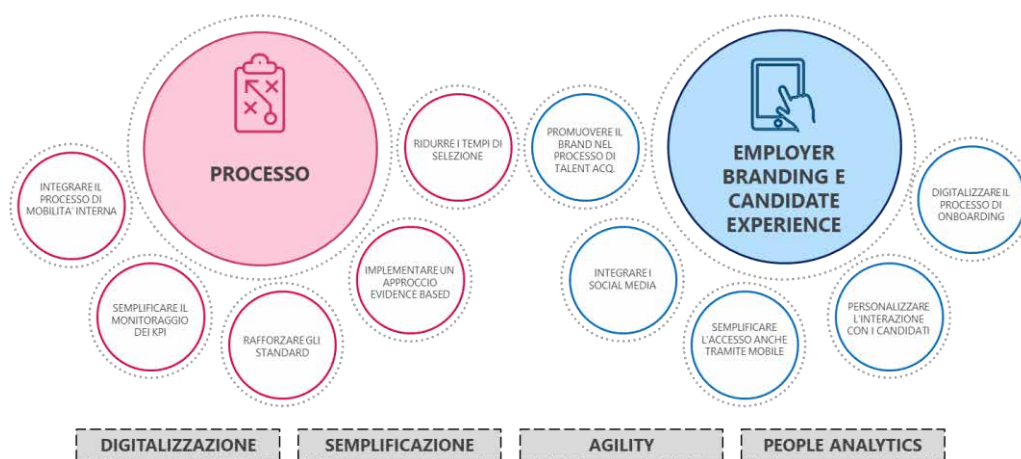
I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, HERAtch, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Uniflotte, Waste Recycling. Le ore lavorate sono calcolate al netto di quelle in straordinario in conto recuperi.

Le **ore di assenza pro capite** presentano un andamento tendenzialmente in linea con l'ultimo triennio. Anche nel 2018 lo straordinario è una quota ridotta delle ore lavorate e la media pro capite è ancora diminuita. 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 socio-demografici 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 il generarsi 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.

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.

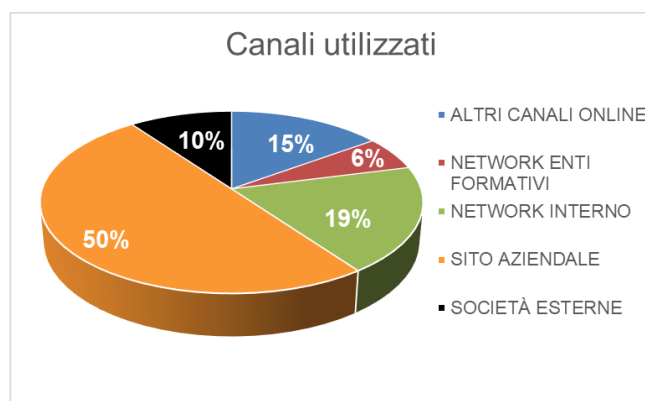


Le leve per rafforzare entrambi questi aspetti sono: digitalizzazione, semplificazione, agilità e people analytics. Un primo importante risultato del 2018 è stata l'implementazione del nuovo sistema di gestione delle candidature che, da un lato, ha standardizzato e uniformato il processo, migliorandone l'efficacia e il relativo monitoraggio; dall'altro, ha reso più facile la candidatura, grazie soprattutto alla semplicità di accesso, anche da smartphone, e alla capacità di importare automaticamente i dati dal proprio curriculum o profilo LinkedIn. Il nuovo sistema è stato attivato a partire da luglio 2018, registrando in pochi mesi oltre **8.500 candidature**; a settembre 2018 è partita l'analisi indipendente di **Potentialpark**, società di ricerca leader di mercato che ogni anno stila la classifica delle imprese che, attraverso la comunicazione online, risultano più attraenti per candidati in cerca di lavoro; il risultato è stato il **primo posto nella categoria "Applicant Tracking System"** e il **secondo posto per la categoria "Mobile"**.

È stata messa a disposizione dei candidati l'indagine **Her@futura**, già utilizzata per la mappatura della propensione al digitale di tutta la popolazione aziendale. L'obiettivo è quello di mettere a disposizione di tutte le persone interessate a conoscere meglio Hera uno strumento che aumenti la consapevolezza individuale sul grado di prontezza a utilizzare nuove modalità di lavoro digitale in un contesto che rischia di generare un divario difficilmente colmabile tra chi già possiede competenze distintive e chi ancora non ha ancora iniziato il suo percorso all'interno della trasformazione digitale in atto. In soli due mesi oltre **700 candidati hanno partecipato al questionario** e hanno già ricevuto un riscontro individuale. Non solo, diversi studi testimoniano che la durata delle competenze acquisite si erode sempre più velocemente nel corso del tempo e, per restare efficaci nel mondo lavorativo, è sempre più determinante possedere e sviluppare agilità di apprendimento. Per questo, tutti i nostri candidati hanno l'opportunità di confrontarsi con un test attitudinale che indaga gli aspetti relazionali, la propensione al lavoro in team, l'orientamento al risultato, la

propensione all'innovazione e al pensiero critico, oltre ad elementi specifici collegati all'agilità di apprendimento.

Le figure professionali ricercate sono molto diversificate e bilanciate, con specializzazioni sia nell'ambito delle funzioni di staff (es. specialisti normativa in ambito acquisti e appalti, controller e specialisti in ambito legale e gestione del personale) che in ambito marketing, vendita e gestione clienti (area manager, key account manager, addetti back office), operations (ingegneri di processo, capi impianto e figure tecniche) e sistemi informativi (analisti funzionali e sistemisti).



In sintesi, gli **effetti del processo di selezione** contribuiscono a un ricambio generazionale (età media di 34 anni per i neoassunti contro i 48 anni di Gruppo) della popolazione aziendale, all'aumento della presenza femminile (**51% delle assunzioni esclusi gli operai hanno riguardato donne**) e della percentuale di laureati (75% se si escludono i profili operativi).

Rispetto ai canali utilizzati, il **90%** delle selezioni viene ricoperto tramite l'utilizzo di **strumenti interni** con un tempo medio del processo di selezione di circa **40 giorni lavorativi**.

Una selezione efficace, inevitabilmente, deve essere accompagnata da un programma di inserimento altrettanto efficace e ben strutturato. L'obiettivo è quello di supportare il neoassunto nel suo inserimento in azienda attraverso specifiche azioni dedicate finalizzate a integrarlo e abilitarlo pienamente all'esercizio del suo ruolo. I principali benefici sono sicuramente quelli di una migliore performance, del rafforzamento del senso di appartenenza e quindi di una maggiore **capacità di trattare i talenti**. Per questo è stato rivisto nel 2018 il **percorso di inserimento del nuovo dipendente all'interno dell'azienda** con l'introduzione di nuovi strumenti a supporto: vademecum, lettera di benvenuto del Vertice aziendale e welcome kit; momenti di ascolto e feedback strutturati con il proprio responsabile attraverso i quali viene stimolato il dialogo tra le parti, dando al neoassunto la possibilità di rendersi parte attiva nel proprio sviluppo in azienda e l'introduzione della figura del "buddy", un collega che affianca nei primi passi in azienda il neoassunto. Non solo, a dimostrazione della costante attenzione al digitale, sono state progettate visite virtuali agli impianti fruibili attraverso appositi visori di realtà virtuale.

## 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

In ambito **formazione istituzionale e manageriale**, si segnalano in particolare le iniziative collegate al **Modello di leadership**, alla formazione istituzionale per quadri e dirigenti e all'implementazione dello **Smart working**.

In ambito **sistemi informativi** si segnala la realizzazione delle sessioni formative su **Geocall** (il sistema sviluppato per supportare le attività di conduzione e manutenzione delle reti) 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.

Con riferimento alla **formazione tecnico-professionale** si segnalano in particolare tutte le **iniziative** progettate e realizzate nell'ambito delle **Academy professionali**: sessioni formative sull'**aggiornamento normativo in materia di Codice Appalti** con docenza interna a cura della Direzione Acquisti e Appalti e realizzate con "progettazione congiunta" di Academy-Acquisti e Appalti e Academy-Ingegneria; sessioni formative su nuovi strumenti e modalità dinamiche, interdisciplinari e condivise per la progettazione e realizzazione ingegneristica; sessioni formative di aggiornamento tecnico-normativo in materia fiscale e contabile nell'ambito dell'Academy Amministrazione, Finanza e Controllo

In ambito **qualità, sicurezza e ambiente**, si segnala l'avvio dell'iniziativa **Guido come vivo** (in modalità e-learning) finalizzata ad accrescere una cultura diffusa volta alla guida più consapevole.

#### Ore di formazione totali per area di intervento

ore	2016	2017	2018
Commerciale e mercato	15.542	15.728	14.874
Manageriale	35.308	30.320	32.338
Qualità, sicurezza, ambiente, responsabilità sociale Sa 8000	72.257	66.741	67.612
Sistemi informativi	30.827	13.044	23.937
Tecnico-operativa	73.602	87.168	88.388
Valori etici e cultura d'impresa	18.048	24.587	23.907
<b>Totale</b>	<b>245.583</b>	<b>237.588</b>	<b>251.055</b>

L'indicatore non comprende le società: Aliplast e Aresgas. I lavoratori di queste società sono pari al 4,7% del totale.

Nell'ambito del programma **HER@futura**, è stato avviato il piano di change management complessivo. In particolare, sono stati erogati: il percorso di sviluppo delle competenze digitali di base attraverso le pillole formative, con impostazione differenziata in funzione della propensione al digitale della popolazione aziendale, e le iniziative formative specifiche per Dirigenti e Quadri (sessione «Digital Envisioning» per Direttori; avvio e consolidamento dei due «Digital Lab»).

In ambito **formazione istituzionale e manageriale**, si segnalano in particolare la formazione collegata al Modello di Leadership, la realizzazione del Workshop HerAcademy «Cambiamento climatico: lo scenario globale e i piani strategici di ecosistemi e aziende», finalizzato ad indirizzare una riflessione e un confronto attraverso la prospettiva della ricerca scientifica e dei trends di lungo periodo sugli impatti del cambiamento climatico e la realizzazione delle attività di change management collegate all'implementazione dello Smart working.

In ambito **valori etici e cultura d'impresa** è proseguito nel 2018 il seminario Responsabilità Sociale d'Impresa e Codice etico nella gestione corrente giunto alla sua quarta edizione, che ha coinvolto 25 persone con l'obiettivo di far comprendere l'importanza degli aspetti etici nelle attività di tutti i giorni costituendo un gruppo sempre più vasto di esperti «consapevoli» del Codice. L'iniziativa si è incentrata sulla discussione di casi di "dilemmi etici" sviluppando riflessioni con i colleghi delle diverse Società e strutture del Gruppo che ricoprono ruoli di responsabilità e coordinamento. 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 che hanno ragionato su come i dilemmi trattati si trasferiscano concretamente alla quotidianità. Elemento di novità della quinta e sesta edizione è la testimonianza esterna ad Hera che, attraverso esperienze e punti di vista differenti, ha reso possibile una nuova visione delle medesime tematiche generando valore. La formazione è avvenuta in due giornate e la valutazione di gradimento dell'iniziativa di formazione ha ottenuto un punteggio molto soddisfacente: 4,6 su 5.

### Ore di formazione medie pro capite

Ore	2016	2017	2018
Dirigenti	59,2	61,4	50,4
Quadri	53,3	46,6	63,3
Impiegati	28,2	27,5	28,4
Operai	25,4	25,1	26,2
<b>Media</b>	<b>29,3</b>	<b>28,6</b>	<b>29,8</b>

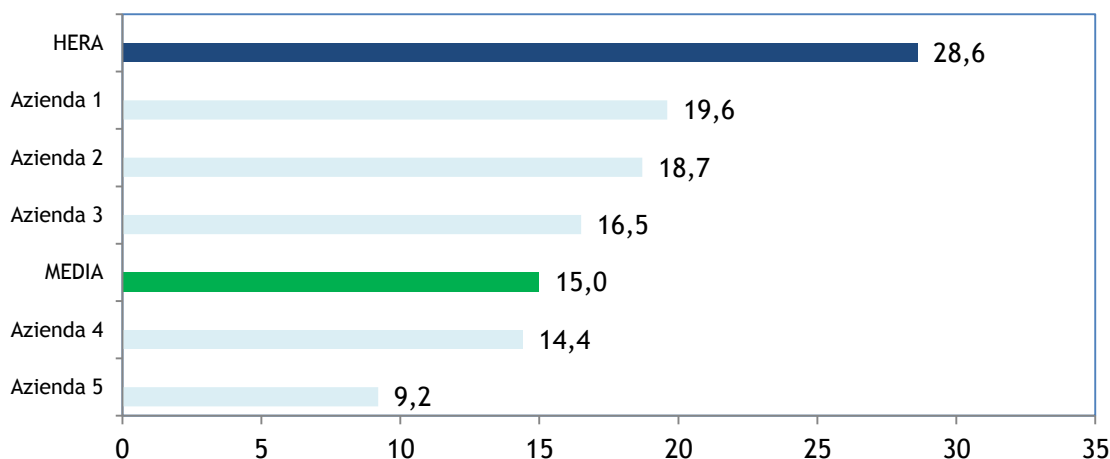
L'indicatore non comprende le società: Aliplast e Aresgas. I lavoratori di queste società sono pari al 4,7% del totale.

Le ore di formazione pro capite risultano 29,8 nel 2018, senza differenze significative tra uomini e donne.

### 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. Nel 2018 Utilitalia ha pubblicato il suo primo rapporto di sostenibilità che riassume le performance ambientali di 127 aziende utility italiane: il risultato di Hera (28,6) relativo all'anno 2017 è superiore del 90% rispetto alla media delle utility considerate (pari a 15).

#### La formazione professionale nelle principali multiutility, ore pro capite (2017)



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2018; Utilitalia – Rapporto di sostenibilità 2017

### Percentuale di lavoratori coinvolti in almeno un corso di formazione

%	2016	2017	2018
Dirigenti	100,0%	100,0%	100,0%
Quadri	100,0%	100,0%	100,0%
Impiegati	99,4%	99,4%	99,6%
Operai	95,9%	95,1%	98,5%
<b>Totale</b>	<b>98,1%</b>	<b>97,9%</b>	<b>99,4%</b>

L'indicatore non comprende le società: Aliplast e Aresgas. I lavoratori di queste società sono pari al 4,7% del totale.

I lavoratori coinvolti in almeno un evento di formazione sono il **99,4%**: il risultato è motivato dalla realizzazione di iniziative capillari e diffuse tra cui si evidenziano le attività formative straordinarie sopra citate.

## Valutazione della formazione

%	2016	2017	2018
Grado di soddisfazione dei partecipanti (qualità percepita su scala 1-5)	4,43	4,43	4,36
Grado di rispondenza degli esiti (% di risposte con valutazione pari a 4 o 5)	75%	75%	73%

Escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi.

Le attività di formazione e addestramento operativo sono pianificate a partire da un'analisi dei fabbisogni coerente con il modello ruoli e competenze di Gruppo. A questa analisi segue una pianificazione di dettaglio, che include la previsione dei relativi costi. Nel corso dell'anno e a valle dell'erogazione dell'attività formativa si svolgono il monitoraggio e la valutazione delle attività svolte.

Il sistema che Hera utilizza per valutare la formazione considera il grado di soddisfazione dei lavoratori che partecipano ai corsi e anche la valutazione dei responsabili di funzione sull'impatto delle attività formative nello sviluppo delle competenze dei propri collaboratori, e nell'applicazione delle stesse nello svolgimento delle attività lavorative.

Il grado di soddisfazione è misurato sulle valutazioni fatte dai partecipanti su una scala da uno a cinque al termine dei corsi di formazione. Nella tabella sopra riportata è indicata la valutazione media complessiva rilevata: il grado di soddisfazione è in linea rispetto al 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	2016	2017	2018
Commerciale e mercato	52	44	81
Manageriale	589	606	552
Qualità, sicurezza, ambiente	541	448	580
Sistemi informativi	60	28	46
Tecnico-operativa	361	499	486
Valori etici e cultura d'impresa	15	3	25
Altro	135	189	80
<b>Totale</b>	<b>1.753</b>	<b>1.817</b>	<b>1.849</b>

L'indicatore non comprende le società: Aliplast e Aresgas. I lavoratori di queste società sono pari al 4,7% del totale.

L'investimento economico sostenuto dal Gruppo nel 2018 è stato pari a 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

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 il quaderno di Gruppo "Gare Servizi Regolati".



Inoltre, alle già attive Academy Professionali di **Ingegneria e Acquisti e Appalti**, nel 2018 si sono aggiunte quelle in ambito **Amministrazione, Finanza e Controllo , Acqua e Distribuzione Energia**.

### **La HerAcademy: la corporate university del Gruppo Hera**

Prosegue il 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 2018, in particolare, è stato realizzato a Bologna il **workshop** Cambiamento climatico: lo scenario globale e i piani strategici di ecosistemi e aziende, finalizzato ad indirizzare una riflessione e un confronto attraverso la prospettiva della ricerca scientifica e dei trends di lungo periodo sugli impatti del cambiamento climatico, nel quale sono stati anche anticipati i risultati della ricerca Dallo sviluppo senza limiti ai nuovi limiti allo sviluppo 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 alcuni direttori del Gruppo, la settima edizione dell'iniziativa di **orientamento universitario** indirizzata ai figli dei dipendenti prossimi all'iscrizione universitaria.

È stata inoltre realizzata la quinta edizione dell'**iniziativa di orientamento al lavoro** indirizzata ai figli dei dipendenti per supportarli nella fase di approccio al mondo del lavoro.

Nel corso del 2018 si è definita la partecipazione del Gruppo Hera 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; questo percorso si è concretizzato nella costituzione del Consorzio BI-REX che raggruppa 57 attori tra università, centri di ricerca e imprese e potrà contare su fondi di finanziamento ministeriali oltre a quelli dei partner privati per il perseguimento dei propri obiettivi.

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.

### **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.

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.

## Sviluppo delle persone

### Il processo di sviluppo

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 sempre positiva 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 2018 sono stati valutati **5.078 lavoratori**.



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 e la mobilità interna

#### Avanzamenti di carriera nell'anno per qualifica per lavoratori a tempo indeterminato

N	2016	2017	2018
Dirigenti	9	8	7
Quadri	14	21	27
Impiegati	377	403	279
Operai	188	196	176
<b>Totale</b>	<b>588</b>	<b>628</b>	<b>489</b>

Nel 2018 si sono registrati 489 avanzamenti di carriera. Gli **avanzamenti di carriera hanno riguardato le lavoratrici** in 129 casi, pari al 26% degli avanzamenti totali. Escludendo gli operai dove la popolazione femminile è pari al 3% circa del totale, gli avanzamenti di carriera che hanno riguardato lavoratrici sono stati il 41% del totale. Il 38% dei nuovi quadri e dirigenti sono donne e la stessa incidenza viene registrata nella capogruppo.

Lavorare nel Gruppo Hera significa poter 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.

Nel 2018 sono state realizzate in totale **75 mobilità infragruppo** tra società o business unit diverse, distribuite prevalentemente nell'ambito della Direzione Generale Operations, di Herambiente e della Direzione Centrale Mercato. All'interno del portale informativo aziendale è disponibile dal 2008 una sezione dedicata alla mobilità interna, che consente a tutti i dipendenti di visualizzare gli annunci relativi alle posizioni aperte nel Gruppo e di proporre la propria candidatura, in modo da essere **attivamente coinvolti nel proprio percorso di crescita** e di essere in prima persona promotori del cambiamento. Dalla sua nascita sono stati registrati oltre un milione di accessi alla pagina dedicata, 362 annunci pubblicati e 204 posizioni ricoperte; nel solo 2018 sono stati rilevati 103.322 accessi alla pagina, 32 annunci pubblicati e 25 posizioni ricoperte.

## 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 direttrici, una temporale oggi-domani, e una che impatta la dimensione io-noi, sono quindi definite quattro aree di obiettivi contenenti ciascuna due competenze.

Nel **2018** è proseguito il percorso di conoscenza e diffusione dei nuovi contenuti del modello che ha coinvolto in aula oltre **600 persone** tra dirigenti e quadri per circa **4 mila ore di formazione**; sono inoltre stati messi a disposizione dei contenuti multimediali (articoli, video, corsi e-learning, slide, test) disponibili per tutta la **popolazione** (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: nel 2018 le attività di aula hanno permesso di realizzare le "Cassette del sorriso" piccole costruzioni in cartone progettate e decorate direttamente dai dipendenti e donate ai reparti pediatrici degli ospedali presenti nei territori in cui opera il Gruppo.

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), il 2018 ha visto inoltre l'avvio del progetto **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 4 progettualità che hanno visto la partecipazione di 18 dipendenti nei seguenti ambiti:

- **"Dashboard 2° livello"**: Sviluppo del «secondo livello» del sistema di dashboard direzionale per la declinazione dei 6 «ambiti» già ricompresi nel primo livello (Herambiente, AcegasApsAmga, Heracomm, Acqua, Servizi Ambientali, Inrete).

- **Hera LE(a)D:** Progettazione e realizzazione il passaggio verso impianti di illuminazione a LED nelle sedi di Granarolo e Ravenna e sviluppo del modello di intervento per il programma di passaggio a led delle altre sedi del Gruppo
- **Idea Management:** Revisione del «modello Hera» di gestione del processo di Idea Management e del relativo strumento informativo a supporto, finalizzato a promuovere un maggior coinvolgimento dei dipendenti nella generazione e realizzazione di idee innovative.
- **Virtual Training:** Progettazione e Realizzazione un modulo formativo da erogare attraverso l'utilizzo della realtà aumentata, su tematiche connesse agli ambiti Operations.

## La remunerazione e gli incentivi

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, perseguendo 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.

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 (2018)

euro	Stipendio mensile minimo contrattuale	Stipendio mensile minimo Hera	Stipendio mensile medio Hera
Quadri	3.028	3.130	4.787
Impiegati	1.488	1.611	2.840
Operai	1.229	1.284	2.357

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, Marche Multiservizi e Waste Recycling dove lavorano il 93% dei dipendenti del Gruppo.

Lo stipendio medio applicato è superiore al minimo contrattuale in tutte e tre le qualifiche: +58% per i quadri; +91% per gli impiegati; +92% per gli operai. Anche il salario minimo applicato è superiore del 3% per i quadri, dell'8% 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	2018
Minimo contrattuale mensile	5.077
Minimo Gruppo Hera mensile	5.385
Stipendio medio mensile Gruppo Hera	9.826
Retribuzione media mensile di mercato per dirigenti	10.524

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 6% rispetto al contratto di Utilitalia mentre lo stipendio medio dei dirigenti di Hera è superiore del 93% rispetto a quello previsto dal minimo contrattuale, mentre lo stipendio medio dei dirigenti di Hera risulta, però, inferiore del 7% rispetto alla media di mercato degli stipendi dirigenziali, così come rendicontato in Hay Compensation Report-Total Cash Italia 2017.

Anche per questa qualifica le differenze tra stipendi applicati e riferimenti contrattuali sono l'effetto oltre che dell'applicazione di precedenti istituti economici, anche del livello di anzianità anagrafica (mediamente attestata a 52,2 anni) e di permanenza all'interno del Gruppo (mediamente attestata a 17,9 anni) per la categoria di dirigenti.

### Retribuzioni mensili medie per genere (2018)

euro	Uomini	Donne
Dirigenti	10.174	8.534
Quadri	4.833	4.695
Impiegati	2.920	2.715
Operai	2.358	2.305

I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Herambiente, Herambiente Servizi industriali, HERAttech, Inrete Distribuzione Energia, Uniflotte, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hestambiente, Marche Multiservizi e Waste Recycling dove lavorano il 90% dei dipendenti del Gruppo.

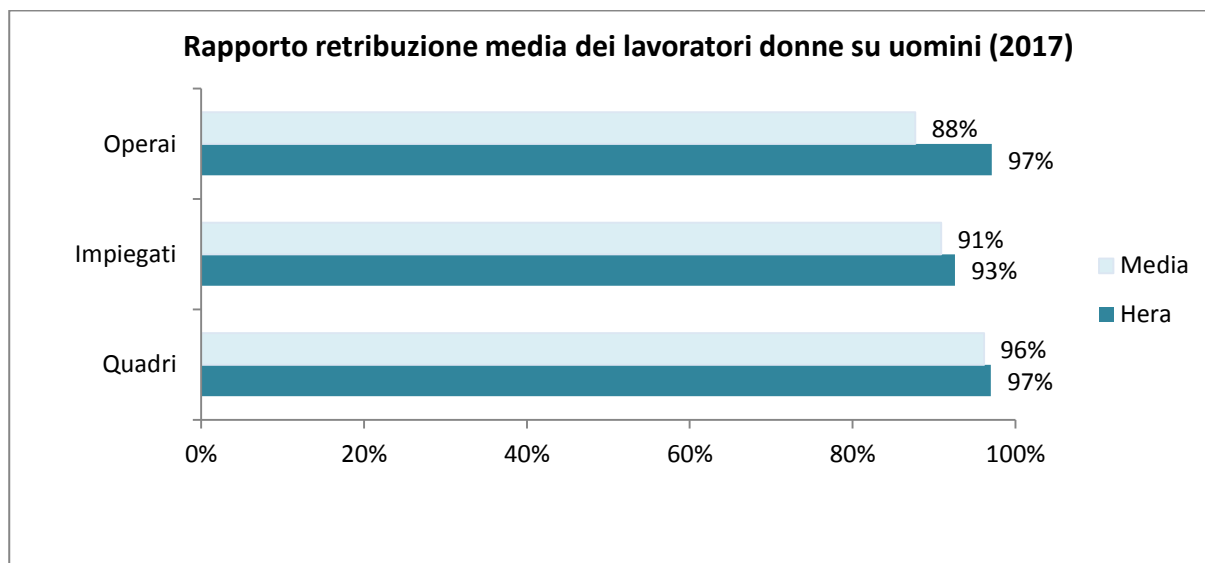
Significativo il **differenziale salariale tra uomini e donne** all'interno dei dirigenti (1.640 euro): incide però su questo dato il numero di direttori donne (5 su 37). Differenziale molto più contenuto per quadri, impiegati e operai. Il differenziale tra impiegati e impiegate è motivato dal fatto che il 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 98% 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 la qualifica 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,...).

### Il rapporto retribuzione media per genere nelle principali utility italiane

Nel 2018 Utilitalia ha pubblicato il suo primo rapporto di sostenibilità che riassume le performance ambientali di 127 aziende utility italiane analizzando anche il rapporto tra retribuzione media delle

lavoratrici donne sulla retribuzione media lorda dei lavoratori uomini per diverse categoria di inquadramento aziendale. Hera risulta avere un differenziale salariale tra uomini e donne migliore rispetto alla media.



Nel 2018 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 10,4. La remunerazione della persona con compenso maggiore non è variata rispetto all'anno precedente.

#### Premio di risultato lordo pro capite

euro	2016	2017	2018
Quadri	2.054	2.015	2.137
Impiegati	1.780	1.743	1.851
Operai	1.642	1.602	1.699
<b>Media ponderata sui lavoratori</b>	<b>1.747</b>	<b>1.706</b>	<b>1.812</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 per un valore massimo del 50% del premio annuo, con rilevanti vantaggi fiscali per il lavoratore.

#### Il sistema di incentivazione collegato alla retribuzione variabile di breve

Il sistema di incentivazione del Gruppo Hera è collegato dal 2006 al sistema balanced scorecard: secondo questo sistema, la remunerazione variabile annua di ciascun quadro e dirigente è calcolata in percentuale sulla retribuzione annua lorda 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 2018 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 2018 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 2018 sono complessivamente 4.826, pari al 60% 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)

%	2016	2017	2018
<b>Pegaso</b>	3,46%	2,81%	-2,00%
<b>Previambiente</b>	3,15%	2,31%	-0,75%
<b>Previndai</b>	0,33%	6,50%	-5,28%

## Welfare, diversità e inclusione

### Welfare

Con Hextra è stato avviato già dal 2016 un percorso di sviluppo congiunto condiviso e partecipato del piano di welfare a 360° a testimonianza della costante attenzione del Gruppo nei confronti dei propri lavoratori come fattore chiave per il conseguimento degli obiettivi aziendali e che collocano il Gruppo Hera tra le principali realtà nazionali nel campo del welfare e del benessere aziendale. Il welfare diventa così una vera e propria leva dell'organizzazione agendo sul bilanciamento vita-lavoro delle persone che lavorano nel Gruppo.

Nel 2018 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.

Un'esperienza sempre positiva che, nel 2018, ha registrato **8.578 iscritti**, pari al **98,5%** della popolazione potenziale, con oltre **4,2 milioni di euro** fruiti 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-lavoro e non solo. Infatti, grazie alla firma del rinnovo del contratto collettivo di Gruppo a ciascun dipendente è stata offerta la possibilità di **convertire parte del proprio premio di risultato 2017** in un'ulteriore quota welfare. Un'opportunità vantaggiosa dal punto di vista fiscale e non solo: tutta la porzione di premio di risultato convertita in welfare, al massimo il 50%, non ha subito alcun aggravio fiscale e il vantaggio che ne conseguito in termini di aumento del potere di acquisto di ciascun dipendente è significativo.

Aumento del potere d'acquisto, facilità di utilizzo e velocità del servizio: una combinazione vincente per vivere la propria esperienza di welfare nel modo più completo possibile. Tutto in **modalità digitale**, a basso impatto ambientale, possibile sia dall'ufficio che comodamente da casa.

Tra le principali iniziative di HEXTRA nel 2018 si evidenziano: la seconda edizione delle **borse di studio** universitarie, 40 borse di studio da 750 euro ciascuna; la seconda 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 due borse da 7.500 euro ciascuna per l'intero anno scolastico all'estero. La gestione della V<sup>a</sup> edizione dei centri estivi e, in continuità con l'anno precedente, la destinazione della quota istruzione per i dipendenti che hanno figli in età scolare per un investimento complessivo di oltre **536 mila euro**. Nel dettaglio, tra tutte le iniziative a sostegno dell'istruzione dei figli, si sono registrate 3.550 richieste delle quali 213 quote utilizzate dai lavoratori per i servizi di **asilo nido**. A queste quote si aggiungono le dieci partecipazioni presso gli asili convenzionati del Gruppo (presenti a Bologna, Cesena e Imola), per un totale di 223 bambini.

Sono proseguite le campagne di sensibilizzazione verso una **buona educazione alimentare** che ha visto, con My Junior Chef, il coinvolgimento di genitori e figli in divertenti laboratori per imparare giocando i principi della piramide alimentare transculturale preparando insieme un piatto tipico della tradizione italiana e la creazione della sezione HEXTRA Educazione Alimentare. Uno "sportello informativo" in cui trovare buoni consigli sull'alimentazione e le buone pratiche da seguire per uno stile di vita sano. Infatti, lo star bene è possibile grazie a piccoli accorgimenti quotidiani che, nel lungo periodo, portano a grandi risultati.

Sempre in ambito servizi alla persona è stata attivata la **campagna vaccinale antinfluenzale** per i dipendenti del Gruppo che si inserisce nell'ambito del Piano Nazionale Prevenzione Vaccinale 2017-19 del Ministero della Salute. Ciascun dipendente in maniera totalmente gratuita ha potuto prenotare il proprio vaccino antinfluenzale e, in collaborazione con i medici competenti, è stato possibile offrire loro anche il servizio di inoculazione. Inoltre, nell'ambito delle attività gestite dal mobility management è stato possibile inserire in HEXTRA la possibilità di ottenere 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.

Infine, anche nel 2018, 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 nella creazione del **servizio Welfare Voucher**. Un nuovo prodotto, conforme alla normativa fiscale, grazie al quale attraverso 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.

Un percorso di sviluppo del piano di welfare che ci colloca tra le principali realtà nazionali nel campo del welfare e del benessere aziendale come testimoniato dalla certificazione **Top Employers Italia 2019**, conseguita dal Gruppo per il decimo anno consecutivo e che ci vede al secondo posto assoluto (primo posto tra le aziende di proprietà italiana). 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.

## Diversità e inclusione

**Conciliazione vita-lavoro, impegno** per la garanzia delle **pari opportunità** e per la **valorizzazione delle diversità, attenzione sulla sostenibilità** e la **generazione di valore condiviso**, come testimoniato dalla partecipazione al network di imprese impegnate nel progetto **Insieme per il Lavoro**, nato dalla collaborazione tra Città Metropolitana, Comune e Arcidiocesi di Bologna, che ha visto il Gruppo Hera impegnarsi nell'attuazione di pratiche di cooperazione orizzontale, formazione e tutoraggio rivolte a persone in difficoltà o scarsamente autonome in ricerca di un'occupazione. Perché riconoscere il valore delle persone consente di garantire ai clienti servizi sempre più innovativi e vicini alle loro esigenze. In particolare, la partecipazione a questa iniziativa ci ha visti coinvolti attivamente nei seguenti ambiti:

- definire i fabbisogni di inserimento lavorativo;
- co-progettare i percorsi di formazione e di orientamento;
- accompagnare i progetti di auto-impiego e di economia sociale;
- mettere a disposizione le progettualità più interessanti delle vostre aziende (start-up, percorsi formativi, ...);
- implementare il rapporto con il mondo della scuola;
- partecipare alla co-progettazione dei bandi pubblici.

Hera è così entrata a far parte del **board delle aziende inclusive**, il network delle aziende virtuose che contribuiscono al benessere della comunità puntando a trasformare la difficoltà occupazionale in un'opportunità di coesione territoriale tra le aziende e i cittadini, valorizzando le potenzialità delle persone e l'impatto positivo che le aziende possono generare sul territorio.

L'impegno del Gruppo Hera nell'ambito delle politiche di inclusione e tutela della diversità, d'altronde, parte da lontano e si consolida nel 2009 con la sottoscrizione della **Carta per le pari opportunità** e l'uguaglianza sul lavoro, con cui 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. Il Gruppo, coordinato dal Diversity Manager, lavora su progetti, attività e iniziative a tema diversità e inclusione.

Infatti sono stati progettati e organizzati **workshop** all'interno delle sedi del Gruppo con testimonial d'eccellenza su tematiche di interesse come: "Dal curriculum alla felicità", a supporto allo sviluppo professionale per donne che si confrontano tutti i giorni con le difficoltà del mondo del lavoro; mentre nel 2017 gli incontri vertevano sul tema "Oltre la cultura di genere, che genere di cultura", sugli stereotipi di genere, e hanno avuto notevole riscontro, in particolare il monologo satirico di Alessandra Faiella "La Versione di Barbie".

Inoltre, nel 2018 è stato organizzato l'evento **Sconfinare 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 Max Bortolotti che ha raccontato le storie di vita di alcuni colleghi del Gruppo.

### Personale femminile per qualifica

%	2016	2017	2018
Dirigenti	19,9%	18,8%	19,5%
Quadri	30,3%	30,7%	32,4%
<i>Totale dirigenti e quadri</i>	<i>28,0%</i>	<i>28,0%</i>	<i>29,6%</i>
Impiegati direttivi	32,3%	32,9%	33,6%
<i>Totale dirigenti e quadri e impiegati direttivi</i>	<i>30,9%</i>	<i>31,3%</i>	<i>32,3%</i>
Impiegati non direttivi	40,7%	42,0%	41,9%
<i>Totale impiegati</i>	<i>38,1%</i>	<i>39,2%</i>	<i>39,4%</i>
Operai	3,5%	3,2%	2,9%
<b>Totale</b>	<b>24,2%</b>	<b>24,3%</b>	<b>24,7%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. I dati 2016 riguardano i lavoratori a tempo indeterminato.

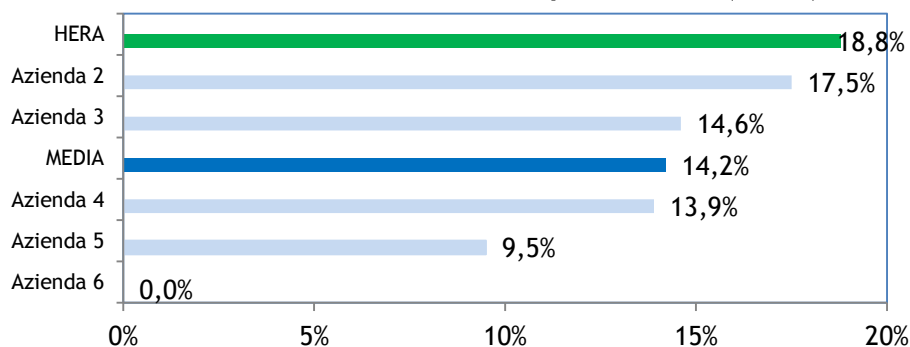
L'incidenza del personale femminile tra i lavoratori a tempo indeterminato è del 24,7% nel 2018 a fronte di una media nazionale nel settore energetico-idrico-ambientale del 15,9% (Eurostat 2014, ultimo dato disponibile).

Tra i quadri e dirigenti, l'incidenza sul totale si attesta al 29,6% 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 33,6%. Completa il quadro sui ruoli di responsabilità il 38% di donne, nel 2018, negli avanzamenti di carriera di quadri e dirigenti, e 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.

### 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. Nel 2018 Utilitalia ha pubblicato il suo primo rapporto di sostenibilità che riassume le performance ambientali di 127 aziende utility italiane: il risultato di Hera (18,8%) relativo all'anno 2017 è superiore del 32% rispetto alla media delle utility considerate (pari a 14,2%).

### Donne in ruoli di responsabilità (2017)



Fonte: Utilitatis, Benchmarking della Sostenibilità 2018; Utilitalia – Rapporto di sostenibilità 2017

### Personale per classi di età

%	2016	2017	2018
Meno di 30 anni	2,7%	4,0%	4,2%
tra 30 e 50 anni	48,8%	47,6%	44,5%
tra 50 e 60 anni	43,6%	43,4%	46,1%
oltre 60 anni	4,9%	5,0%	5,1%
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dati riferiti al 31 dicembre. I dati 2016 e 2017 riguardano i lavoratori a tempo indeterminato.

Sono 4.501 i lavoratori con oltre 50 anni di età: di questi 451 hanno oltre 60 anni di età. La quota degli over 50 è in crescita rispetto al 2017 (+5%) e conferma il trend in costante aumento degli ultimi tre anni.

### Contratti part time

N	2016	2017	2018
Uomini	44	39	47
Donne	298	308	320
<b>Totale</b>	<b>342</b>	<b>347</b>	<b>367</b>

Dati riferiti al 31 dicembre.

### Lavoratori per genere e tipo di contratto (2018)

n	Uomini	Donne	Totale
Full time	6.561	1.849	<b>8.410</b>
Part time	47	320	<b>367</b>
<b>Totale</b>	<b>6.608</b>	<b>2.169</b>	<b>8.777</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 2018 sono state 71 le richieste di lavoro part time, tutte accolte. Resta consolidata la preferenza del part time tra le lavoratrici.

### Congedi di maternità, paternità e parentali

	2016	2017	2018
Congedi di maternità fruiti (n)	43	35	142
Congedi parentali fruiti (n)	252	257	259

Il numero di congedi di maternità e paternità obbligatori fruiti nel Gruppo è stato pari a 142. Il numero di congedi parentali fruiti è stato pari a 259 e la durata media pro capite è stata pari a 12 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.

### Indici di infortunio

	2016	2017	2018
Indice di frequenza	17,8	17,1	15,7
<i>di cui per infortuni in itinere</i>	4,0	3,3	4,1
Indice di gravità	0,56	1,04	0,52
Indice di incidenza	2,9	2,8	2,6
Durata media degli infortuni (gg)	31,0	62,2	32,9
Numero di infortuni	226	240	223
<i>di cui numero di infortuni in itinere</i>	51	48	58

L'indice di frequenza è pari al numero di infortuni diviso per i milioni di ore lavorate. L'indice di gravità è pari ai giorni di assenza per infortunio diviso per le migliaia di ore lavorate. L'indice di incidenza è pari al numero di infortuni diviso per il numero di lavoratori per 100. Sono stati considerati gli infortuni denunciati all'Inail di durata superiore a tre giorni.

I dati 2016 non includono le seguenti società: Acantho, Hera Trading, Hera Servizi Energia, Hera Comm Marche, Amga Energia & Servizi, Aliplast, Hestambiente, Herambiente Servizi Industriali, ASA, Sinergie, Amga Calore & Impianti, Aresgas.

L'indice di frequenza degli infortuni a livello di Gruppo risulta in ulteriore miglioramento rispetto agli anni precedenti (-8,2% rispetto all'anno precedente). Contribuisce a migliorare il dato complessivo di Gruppo il risultato positivo ottenuto dal Gruppo AcegasApsAmga (indice di frequenza pari a 11,9 nel 2018, in riduzione del 42% rispetto allo scorso anno). Se si considerano anche gli infortuni di durata inferiore ai tre giorni (pari a 39 casi nel 2018), l'indice di frequenza diventa 18,4 (-4,7% rispetto all'anno precedente).

Il numero complessivo di infortuni per il Gruppo Hera si riduce ulteriormente (-12% rispetto al 2017). Il numero di giornate per assenza da infortunio nel 2018 risulta inferiore dell'1% rispetto al 2017 (al netto dell'infortunio mortale avvenuto nel 2017). Gli infortuni occorsi a donne nel perimetro del Gruppo sono circa il 15%. Tale dato è migliore rispetto alla percentuale di presenze femminili in azienda ed è in parte giustificabile dal fatto che ruoli di operaio sono per lo più ricoperti da dipendenti di sesso maschile.

Gli infortuni in itinere (percorso casa-lavoro) incidono per il 26% del totale e registrano un decremento sia in valore assoluto sia nell'incidenza percentuale rispetto al valore dell'anno precedente. Nel 2018 il numero di giornate di assenza per infortunio imputabili agli infortuni in itinere è il 21% del totale delle giornate di assenza. I perimetri maggiormente impattati da tale fenomeno sono Herambiente (33,3% del totale) e Hera

(30% del totale); in Marche Multiservizi incidono per il 12,9% mentre la percentuale risulta al momento marginale per il perimetro AcegasApsAmga: 5,8%.

Analizzando i singoli eventi infortunistici accaduti nel corso del 2018 non si evidenziano situazioni critiche sia per quello che riguarda le modalità di accadimento sia per le relative conseguenze. Unico caso rilevante in Hera Spa è stato un infortunio accaduto ad un operaio della Direzione Acqua che è stato investito da un'auto mentre si trovava ad operare in mezzo alla strada. Le prime due cause di infortunio sono imputabili a scivolate e agli infortuni in itinere.

Quanto all'infortunio mortale avvenuto all'inceneritore di Bologna nel dicembre 2010, a seguito di richiesta di rinvio a giudizio di un dipendente di Hera Spa, di un dipendente di Frullo Energia Ambiente e di un dipendente di Herambiente notificata a gennaio 2014, con sentenza del 24 ottobre 2014 il giudice ha assolto tutti e tre gli imputati del reato ascritto "perché il fatto non costituisce reato"; nell'ottobre 2015 la pubblica accusa ha impugnato la suddetta sentenza: non risulta ancora fissata l'udienza.

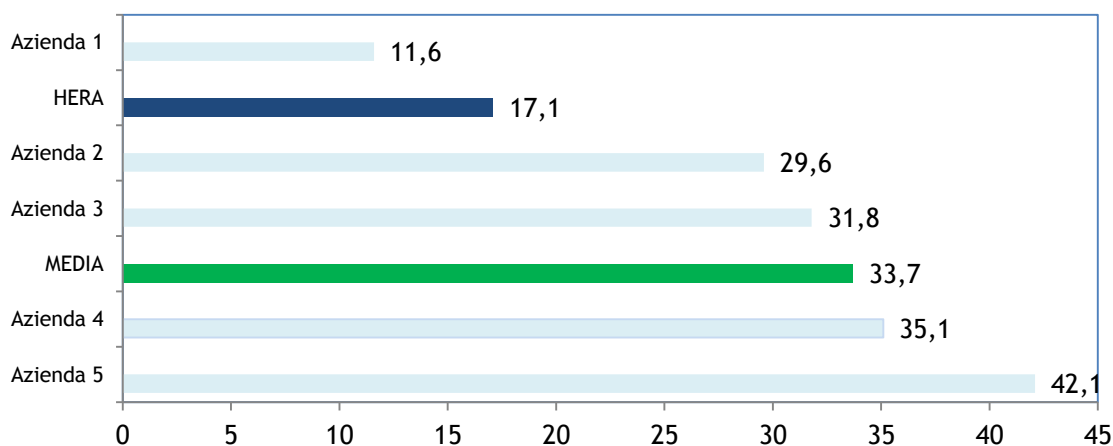
In merito all'infortunio mortale avvenuto nel 2009 al termovalorizzatore di Forlì, a seguito del rinvio a giudizio di tre dipendenti di Hera Spa e di un dipendente di Herambiente, il 3 aprile 2014 si è tenuta l'udienza preliminare. Alle udienze del 13 e 30 maggio 2016 si è proceduto all'audizione di testimoni e consulenti. In data 31 marzo 2017 il giudice ha disposto la condanna degli imputati concedendo la sospensione della pena. In data 28 giugno 2017 sono stati depositati gli atti di appello dei dipendenti condannati avverso la sentenza di primo grado. Si è in attesa della fissazione dell'udienza.

La normativa italiana (D.lgs.81/2008) prevede che i lavoratori siano rappresentati dai Rappresentanti dei Lavoratori per la sicurezza. Nel Gruppo Hera sono presenti 72 Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza che coprono il 98% del totale dei dipendenti del Gruppo. I Rappresentanti dei Lavoratori (RLS) per la sicurezza sono dei soggetti scelti dai dipendenti di un'azienda secondo le modalità previste dalla legge, ai quali è richiesto di vigilare sul rispetto delle regole in materia di sicurezza dei lavoratori. Tale figura ha il compito di interfacciarsi con il datore di lavoro, al fine di comunicare il mancato rispetto delle regole in materia di salute e sicurezza e potenziali rischi. Rispetto ai fornitori, vengono effettuati i controlli periodici previsti dalle procedure interne sugli aspetti di salute e sicurezza sul lavoro.

#### *La sicurezza sul lavoro nelle principali utility italiane*

Utilitatis ha considerato in un'analisi di confronto tra le principali utility italiane l'indice di frequenza degli infortuni con durata superiore a tre giorni: Hera risulta al secondo posto tra le sei aziende multiutility considerate. Nel 2018 Utilitalia ha pubblicato il suo primo rapporto di sostenibilità che riassume le performance ambientali di 127 aziende utility italiane: il risultato di Hera (17,1) relativo all'anno 2017 è inferiore del 49% rispetto alla media delle utility considerate (pari a 33,7).

#### **La sicurezza sul lavoro nelle principali multiutility, indice frequenza (2017)**



### Indici di frequenza degli infortuni per operai

	2016	2017	2018
<b>Totale</b>	<b>34,9</b>	<b>38,2</b>	<b>29,2</b>
Di cui servizi a rete	22,2	26,1	26,4
Di cui servizi ambientali	50,9	55,1	43,3

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 (43,3) ma in calo rispetto al 2017 (-21,3%).

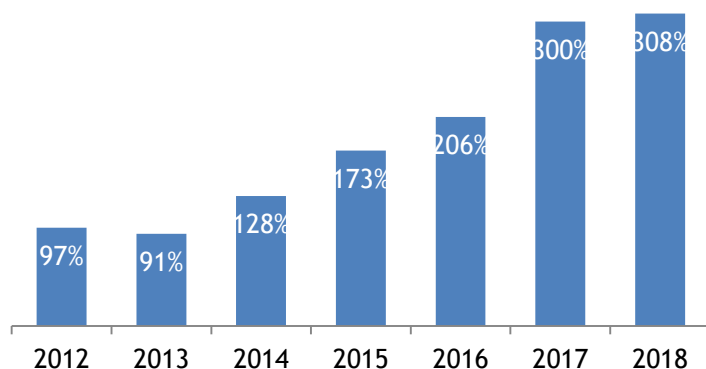
### Indici di infortunio di alcune società controllate (2018)

	Gruppo AcegasApsAmga	Gruppo Herambiente	Marche Multiservizi	Hera Comm	Uniflotte
Indice di frequenza	11,9	20,3	34,4	10,0	30,3
Indice di gravità	0,54	0,60	1,00	0,15	1,17
Indice di incidenza	2,0	3,4	5,1	1,5	4,9
Lavoratori	1.704	1.366	571	739	122

Riguardo agli infortuni nelle società del Gruppo Hera nel perimetro di rendicontazione, si rilevano miglioramenti dell'indice di frequenza per AcegasApsAmga Spa (da 24,8 a 12,8) e per Herambiente (da 22,3 a 20,3).

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 ed mancati infortuni (detti anche near miss). I mancati infortuni sono quegli eventi accidentali accaduti che potenzialmente potevano generare un infortunio. La loro corretta analisi 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.

### Rapporto mancati infortuni su infortuni



I dati si riferiscono alle seguenti società: Hera Spa, AcegasApsAmga, Fea, Hera Comm, Hera Luce, Herambiente, Inrete Distribuzione, HERAtech, Marche Multiservizi, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Uniflotte e Waste Recycling.

Nel 2018, il rapporto fra mancati infortuni segnalati e infortuni verificatisi per il perimetro di rendicontazione del Gruppo Hera è stato pari al 308%. L'indicatore presenta un trend in costante ascesa. Nel risultato complessivo del Gruppo si segnalano i risultati raggiunti da Hera Spa (204%), AcegasApsAmga (465%) e da Herambiente (811%). Marche Multiservizi risulta a un livello di segnalazioni pari al 74% 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. L'analisi degli eventi ha permesso nel 30% circa dei casi di attivare specifiche azioni correttive, mirate a eliminare le cause che hanno generato l'evento.

Nel corso del 2018 è proseguita l'**attività di formazione e informazione sui temi della sicurezza** (in conformità all'accordo Stato-Regioni) rivolta a tutto il personale aziendale. Si sono svolte diverse iniziative di addestramento operativo del personale Hera presso la struttura dedicata che è stata realizzata a Imola (addestramento operativo per l'accesso e i lavori in spazi confinati, antincendio, lavori in quota, lavori in presenza di traffico veicolare). In particolare, al **campo di addestramento** nel 2018 sono state svolte 54 attività di formazione, che hanno coinvolto circa 900 lavoratori del Gruppo Hera per un totale di 5.239 ore di attività.

Sempre nel 2018 si è ulteriormente sviluppata la nuova modalità di formazione per i preposti per la sicurezza di Hera Spa che era stata oggetto di progettazione e sperimentazione nel corso del 2015. Il nuovo modulo formativo che ha visto la partecipazione di circa 350 preposti, ha una importante dimensione esperienziale finalizzata al rafforzamento della cultura e consapevolezza della sicurezza nei luoghi di lavoro e allo sviluppo della capacità di comunicazione e leadership della sicurezza

Nel corso del 2018 è stata avviata una iniziativa di comunicazione, sensibilizzazione e formazione relativa al tema della **sicurezza stradale** (Guido come Vivo che ha visto la partecipazione di circa 1.600 persone). Tale progetto vedrà la sua ulteriore implementazione nel corso degli anni a seguire. È stata inoltre predisposta una nuova metodologia di valutazione del rischio stradale basata sul progetto europeo PRAISE dell'European Transport Safety Council. Coinvolti nel progetto anche la funzione Risk management e assicurazioni di Hera Spa per la condivisione delle finalità e dei database degli eventi e di Uniflotte per la gestione dei mezzi aziendali.

Nel corso del 2018 si è inoltre **consolidato il nuovo modello organizzativo** adottato per la gestione delle emergenze nelle sedi aziendali (es. antincendio, primo soccorso). Il progetto ha permesso di ottimizzare l'intero flusso operativo (predisposizione Piani di Emergenza, simulazione gestione emergenze) oltre che garantire un approccio omogeneo nei vari territori. Tutte le prove di emergenza pianificate sono state svolte nei tempi e modi previsti.

Nel corso del 2018 è stata inoltre progettata e portata a termine la gara per affidare ad un unico fornitore di Gruppo il processo della sorveglianza sanitaria.

Con il progetto **Stili di vita sani**, avviato per la promozione di comportamenti salutari dei dipendenti del Gruppo Hera, è stato individuato un ambito di azione: la promozione di una sana alimentazione e la lotta al tabagismo. Nel 2014 si è avviato il progetto della **sana alimentazione** attraverso l'aggiudicazione della gara d'appalto per la ristorazione aziendale e organizzando una serie di incontri con il fornitore del servizio mensa, mirati a progettare e attuare la raccolta delle informazioni sugli stili alimentari della popolazione Hera, che è avvenuta attraverso un'indagine sulle abitudini alimentari e gli stili di vita della popolazione aziendale. Nel corso degli anni successivi sono state avviate alcune iniziative specifiche di informazione sul tema della sana alimentazione ai dipendenti, con la presenza del nutrizionista in azienda in giorni stabiliti e su appuntamento a disposizione dei dipendenti. È proseguita inoltre l'installazione di totem e monitor

informativi nelle mense aziendali oltre che all'inserimento nel portale informativo aziendale di una sezione informativa specifica a disposizione di tutti i lavoratori. Da questa sezione è possibile consultare i menù settimanali, richiedere diete personalizzate (in caso di allergie o intolleranze alimentari accertate), attivare ad un percorso di consulenza alimentare personalizzata e ricevere consigli per la salute. Dopo l'analisi di fattibilità e la progettazione di un'iniziativa specifica sulla **lotta al tabagismo**, rivolta a tutti i lavoratori, in funzione delle diverse priorità dei progetti di miglioramento in corso, si è deciso di posticiparne l'attuazione.

Per gli anni futuri, coerentemente con quanto indicato nel Piano industriale di Gruppo e con le iniziative di miglioramento in ambito salute e sicurezza attuate e in programma, è prevista un'ulteriore riduzione degli indici infortunistici e un aumento delle segnalazioni di near miss (mancati infortuni) da parte dei dipendenti.

Da evidenziare che in ambito Gruppo Hera è in corso un confronto tra i Servizi di Prevenzione e Protezione del Gruppo al fine di stabilizzare i perimetri di analisi degli infortuni, uniformare le attività di analisi infortunistiche, condividere le analisi degli eventi più significativi e arrivare all'individuazione di strategie di prevenzione e protezione comuni a seguito delle risultanze delle Valutazioni dei Rischi e delle analisi infortunistiche.

## Relazioni industriali

In data 23 aprile 2018 è stato sottoscritto tra la Direzione Aziendale e le OO.SS. Nazionali, Regionali, Territoriali e RSU il Verbale di Accordo in tema di **conciliazione dei tempi di vita e di lavoro** per tutto il personale del Gruppo Hera operante in Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Marche e Veneto. Con tale accordo, sottoscritto ai sensi del Decreto Interministeriale del 12 settembre 2017, vengono implementati ulteriori strumenti atti a favorire forme di conciliazione vita-lavoro in grado di abbinare sia le esigenze aziendali che le esigenze personali e familiari dei dipendenti del Gruppo.

Queste le novità più rilevanti contenute nell'Accordo:

- viene consentita la **cessione a titolo gratuito delle ferie/permessi/ROL** ("ore solidali") da parte di ogni lavoratore ai colleghi dipendenti dello stesso datore di lavoro per consentire agli stessi di assistere figli minori e/o il coniuge che, a causa di disabilità e/o malattia grave, certificata e documentata, necessitano di cure costanti;
- viene prorogata la fase di sperimentazione della modalità operativa dello **smart – remote working** per tutto l'anno 2018 (per le medesime strutture organizzative già coinvolte), poi estesa ad altre strutture organizzative con accordo successivo;
- vengono elencati i servizi e le convenzioni attivate nel **Piano di Welfare** del Gruppo Hera atte a favorire la conciliazione dei tempi di vita professionale e lavorativa.

In data 23 aprile 2018 tra la Direzione Aziendale e le OO.SS. Nazionali, Regionali, Territoriali e RSU sono stati altresì sottoscritti gli accordi di Gruppo relativi alla **consuntivazione degli indicatori di redditività e produttività** del premio di risultato per l'anno 2017 e alla definizione degli indicatori di redditività e di produttività per l'anno 2018, in coerenza con quanto previsto dal Contratto Collettivo Integrativo del 25 maggio 2017.

Nel mese di giugno, sempre a livello di Gruppo, è stato sottoscritto con le OO.SS. Nazionali il Verbale di Accordo concernente il **Piano di Formazione Finanziata 2018** ed è stato presentato alle stesse il Piano di Formazione 2018 come previsto dal Protocollo delle Relazioni Industriali.

In data 20 luglio 2018 è stato sottoscritto tra la Direzione Aziendale e le OO.SS. Nazionali il Verbale di Accordo concernente l'introduzione, in alcune società del Gruppo (Hera Spa, Inrete Distribuzione Energia, HERAtch, Marche Multiservizi, AcegasApsAmga ed Hera Luce), del **sistema WFM**. Tale sistema, finalizzato al miglioramento dei processi operativi aziendali in termini di efficacia e di efficienza, riguarda tutte le



attività di conduzione, manutenzione, pronto intervento, gestione utenza, e viene utilizzato attraverso i dispositivi installati sugli automezzi e quelli forniti al personale operativo e tecnico quali ad esempio pc palmari, tablet, smartphone. Il sistema prevede l'implementazione, sui richiamati dispositivi, di nuove tecnologie mobili per l'assegnazione e consuntivazione telematica delle attività sul campo/posto in tempo reale; tali dispositivi incorporano sistemi di navigazione e localizzazione satellitare GPS che migliorano le possibilità di coordinamento e l'efficacia degli interventi.

In data 26 luglio 2018, a conclusione di un lungo confronto sindacale, è stato sottoscritto tra la Direzione Aziendale e le OO.SS. Nazionali, Regionali, Territoriali e il Coordinamento Regionale RSU dell'Emilia Romagna, del Friuli e del Veneto, il Verbale di Accordo concernente l'implementazione della modalità operativa della “**partenza da casa con destinazione sul cantiere**” per tutto il personale del Gruppo addetto alle attività programmate tecnico/operative e di supporto in ambito servizi ambientali, reti e impianti. Tale modalità operativa era già stata avviata autonomamente dall'azienda fin dal mese di aprile 2017, con il successivo e sopra richiamato accordo sindacale si è pervenuto dopo tanti mesi a definire una regolamentazione attuativa condivisa con le OO.SS.

In data 21 novembre 2018 è stato sottoscritto con le OO.SS. Nazionali, Regionali, Territoriali e RSU l'Accordo di proroga sul **sistema integrato Welfare Gruppo Hera**. Nello specifico le Parti hanno confermato, per il biennio 2019 – 2020, un “Pacchetto Flessibile Welfare” dal controvalore complessivo di 385 euro annui; ciò al fine di allineare il Piano di Welfare con il rinnovo del Contratto Collettivo Integrativo di Gruppo.

Sempre nel mese di novembre è stato sottoscritto tra la Direzione Aziendale e le OO.SS. Nazionali, Regionali, Territoriali e RSU un nuovo Verbale di Incontro in materia di **Smart-Remote Working**. Preso atto che la sperimentazione di tale modalità operativa ha avuto un riscontro complessivamente positivo, sia da parte aziendale che da parte dei lavoratori, in termini di efficienza organizzativa, di produttività, di conciliazione dei tempi di vita-lavoro, le Parti ne hanno concordato l'implementazione a tutte le famiglie professionali in ambito staff di tutto il Gruppo. Nello specifico è stato coinvolto, sempre su base volontaria, il personale in possesso dei requisiti richiesti per lo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto.

Nell'Area Emilia Romagna in data 9 febbraio 2018 è stato sottoscritto, con le Segreterie Regionali Fp Cgil, Fit Cisl, Uiltrasporti Uil e Fiadel e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Hera Spa CCNL Servizi Ambientali un Verbale di Accordo relativo al **superamento del sistema di reperibilità** in ambito Hera Spa – Direzione Servizi Ambientali.

Sempre in data 9 febbraio 2018 è stato sottoscritto, con le Segreterie Regionali Fp Cgil, Fit Cisl, Uiltrasporti Uil e Fiadel e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Uniflotte Srl CCNL Servizi Ambientali, un Verbale di Accordo relativo all'introduzione di **nuovo modello di reperibilità** in ambito Gestione Mezzi e Cassoni Emilia e Romagna di Uniflotte Srl nei territori di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna e Rimini. Tale nuovo modello ha permesso una migliore gestione delle chiamate fuori orario di lavoro aventi carattere di emergenza.

In data 19 marzo 2018 è stato sottoscritto con la Rappresentanza Sindacale Unitaria CCNL Settore Elettrico del Territorio di Imola un Verbale di Incontro che definisce una **nuova articolazione oraria**, più funzionale alle esigenze aziendali, per il personale della Centrale di Cogenerazione inserito in turno H24.

In data 26 marzo 2018 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali di Modena CCNL Servizi Ambientali un Verbale di Incontro che definisce una **nuova articolazione oraria pomeridiana**, anch'essa più funzionale alle esigenze aziendali, per il personale addetto alle spazzatrici del Distretto di Modena.

In data 16 aprile 2018 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali di Modena CCNL Servizi Ambientali un Verbale di Accordo concernente l'**applicazione dell'orario di lavoro multiperiodale** in ambito Hera Spa – Direzione Servizi Ambientali – Distretto di Modena – Area montagna. Nello specifico, fermo restando la suddivisione periodale definita con un precedente accordo, è stata introdotta una modifica all'articolazione settimanale dell'orario di lavoro settimanale degli autisti, inservienti e tecnici al fine di una migliore gestione organizzativa.

In data 1° giugno 2018 è stato sottoscritto con le Segreterie Regionali del Comparto Ambiente e con la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Hera Spa CCNL Servizi Ambientali, un Verbale di Accordo relativo all'**installazione di un sistema di localizzazione GPS** (denominato "Hergo Ambiente") valevole per i territori di Ravenna e Cesena della Direzione Servizi Ambientali di Hera Spa. Tale intesa si è resa necessaria per dare risposta alle richieste presenti nel Disciplinare Tecnico ATERSIR relativo all'affidamento della Gestione dei rifiuti urbani e assimilati di Ravenna e Cesena. Nello specifico la principale novità richiesta da ATERSIR, e non contemplata dai precedenti accordi sottoscritti con le organizzazioni sindacali, ha riguardato la possibilità di visualizzare la posizione dell'automezzo in continuo e ogniqualvolta l'operatore lo richieda al sistema.

In data 11 giugno 2018 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali di Bologna del Comparto Energia e la Rappresentanza Sindacale Unitaria CCNL Gas Acqua del Territorio di Bologna un Verbale di Accordo sul **sistema di controllo accessi da installare presso gli impianti fognario-depurativi**, non presidiati, ubicati nell'area territoriale di Bologna. Il sistema è stato introdotto al fine di monitorare gli accessi a tali siti a fronte di una sempre maggiore necessità di acquisire e produrre, nel caso di accertamento/contestazione di eventuali anomalie da parte degli organi di controllo, dati certi e incontrovertibili circa gli accessi effettuati sugli impianti ai fini della loro corretta conduzione/manutenzione.

L'11 giugno 2018 è stato anche sottoscritto, con le Segreterie Territoriali di Ferrara del Comparto Ambiente e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Hera Spa CCNL Servizi Ambientali, il Verbale di Incontro concernente la **modifica degli orari di lavoro** per il personale della Direzione Servizi Ambientali di Hera Spa del Territorio di Ferrara. Tale modifica si è resa necessaria alla luce di nuove esigenze tecniche, produttive e organizzative aziendali.

In data 14 giugno 2018 è stato sottoscritto tra Inrete Distribuzione Energia Spa, le Segreterie Territoriali di Modena del Comparto Energia e la Rappresentanza Sindacale Unitaria CCNL Settore Elettrico del Territorio di Modena il Verbale di Incontro relativo al superamento del presidio in turno H16 del Pronto Intervento Energia Elettrica. Contestualmente al superamento del servizio di Pronto Intervento in turno H16, in luogo dell'introduzione dell'orario giornaliero dal lunedì al venerdì, è stato rivisto anche il modello organizzativo di reperibilità. Tale riorganizzazione ha garantito complessivamente una maggior efficienza tecnico – organizzativa.

Nel corso del 2018 sono state altresì espletate le procedure di esame congiunto, previste per Legge, relative:

- alla cessione da HERAtech Srl, ad Inrete Distribuzione Energia Spa, del ramo d'azienda inerente le attività di sopralluogo, preventivazione, progettazione e realizzazione lavori in ambito distribuzione energia elettrica. Tale operazione ha permesso di concentrare in un unico assetto societario tutte le attività di preventivazione, progettazione e costruzione in ambito distribuzione energia elettrica con l'obiettivo di una maggiore efficacia complessiva, nonché una maggiore efficienza operativa nelle attività di campo e nella gestione della reperibilità.
- alla fusione per incorporazione della Società Amga Energia & Servizi Srl in Hera Comm Srl. Tale operazione, che si inserisce nell'ambito di un più ampio progetto di aggregazione delle società di vendita sul territorio nazionale, ha consentito la concentrazione della commercializzazione di Gas ed Energia Elettrica in un unico soggetto giuridico.
- alla scissione parziale proporzionale per incorporazione da C.M.V. Energia&Impianti Srl ad Hera Comm Srl del ramo d'azienda relativo alle attività di vendita di energia elettrica e gas naturale, ivi inclusi tutti i clienti energia elettrica e gas. Anche tale operazione ha consentito di concentrare le suddette attività all'interno di un unico soggetto giuridico, nonché a conseguire sia economie di scala che sinergie operative. Nell'Ambito di tale operazione è stata altresì definita, per il personale di C.M.V. Energia&Impianti Srl, l'applicazione di un trattamento economico normativo coerente con la contrattazione di secondo livello vigente nel Gruppo Hera.

In data 3 aprile 2018 e in data 18 luglio 2018, a seguito dell'acquisizione della maggioranza delle quote societarie di Aliplast Spa e Alimpet Srl da parte del Gruppo Hera, sono stati sottoscritti con le Segreterie

Territoriali e la Rappresentanza Sindacale Unitaria gli Accordi sindacali concernenti la **definizione del Premio di Risultato** per gli anni 2018 e 2019, nonché il riconoscimento del Pacchetto flessibile Welfare Gruppo Hera.

Nel corso del 2018, con lo scopo di integrare la Società Acantho Spa nel sistema di Relazioni Sindacali di Gruppo al termine del biennio 2018 – 2019, sono stati sottoscritti tra la stessa Società Acantho Spa, le Segreterie Territoriali di Imola e Modena del Comparto Telecomunicazioni e la Rappresentanza Sindacale Unitaria Acantho Spa, gli accordi concernenti il **rinnovo del Premio di Risultato**, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, l'implementazione della modalità operativa dello Smart-Remote Working.

In data 10 ottobre 2018 è stato sottoscritto tra la Società Hera Servizi Energia Srl e la Rappresentanza Sindacale Unitaria un Verbale di Accordo concernente l'installazione di sistemi di navigazione e localizzazione satellitare GPS su dispositivi individuali, già in uso da parte dei lavoratori (smartphone, smartwatch, terminali aziendali), ai fini esclusivamente organizzativi e di sicurezza. L'installazione di tali sistemi ha permesso di rilevare in modo tempestivo eventuali condizioni di pericolo degli operatori e conseguentemente organizzare operazioni di intervento in situazioni di emergenza.

In data 17 ottobre 2018 è stato sottoscritto, con le Segreterie Regionali Fp Cgil, Fit Cisl, Uiltrasporti Uil e Fiadel e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Uniflotte Srl CCNL Servizi Ambientali, un Verbale di Accordo concernente la **modifica degli orari di lavoro** per il personale di Uniflotte Srl – Gestione Mezzi e Cassoni Emilia, addetto alle officine di Bologna, Ferrara e Modena. Tale operazione ha garantito una maggior efficienza tecnico – organizzativa.

In data 14 novembre 2018 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali di Rimini e la Rappresentanza Sindacale Unitaria CCNL Gas Acqua del Territorio di Rimini un Verbale di Incontro concernente l'introduzione di un **nuovo modello di reperibilità**, più funzionale alle esigenze organizzative aziendali, in ambito Acquedotto Romagna – Area Rimini.

Nel Territorio di Rimini in data 22 novembre 2018 è stato sottoscritto con le Segreterie Territoriali del Comparto Ambiente e la Rappresentanza Sindacale Unitaria di Hera Spa CCNL Servizi Ambientali, un Verbale di Accordo concernente una **nuova articolazione oraria multiperiodale** per il personale della Direzione Servizi Ambientali di Hera Spa con mansione di Assistente Raccolta e Spazzamento. Tale nuova articolazione, coerente con quanto disposto dal CCNL dei Servizi Ambientali, ha permesso di migliorare la produttività dell'organizzazione del lavoro.

In ambito Herambiente Spa in data 11 giugno 2018 è stato sottoscritto con le Segreterie Regionali Fp Cgil, Fit Cisl, Uiltrasporti Uil e Fiadel e la Rappresentanza Sindacale Unitaria, un Verbale di Incontro concernente una **nuova definizione degli orari di lavoro**, più funzionale, per il personale addetto alla gestione degli impianti Chimico Fisici di Bologna, Modena e Lugo (RA). Nei mesi di giugno e settembre, sempre in tema di orario di lavoro, sono stati sottoscritti con le Segreterie Territoriali di Bologna dei Comparti Ambiente e Chimico e la Rappresentanza Sindacale Unitaria, tre Verballi di Incontro concernenti una nuova articolazione oraria per il personale addetto alla gestione dell'impianto Digestore di Sant'Agata Bolognese (BO). Nello specifico, al fine di seguire costantemente la fase di avviamento dell'impianto, è stato temporaneamente introdotto un presidio continuativo, con turnazione H24, nonché implementato il servizio di reperibilità.

In ambito Waste Recycling Spa in data 13 dicembre 2018, in ottica di progressiva omogeneizzazione dei trattamenti economico normativi da applicare a tutto il personale Waste Recycling Spa, è stato sottoscritto con la Segreteria Territoriale Fp Cgil di Pisa e la Rappresentanza Sindacale Unitaria Waste Recycling Spa, un Verbale di Accordo concernente l'applicazione del CCNL UTILITALIA Servizi Ambientali al personale di Waste Recycling Spa il cui rapporto di lavoro è oggi disciplinato dal CCNL Autotrasporto Merci – Industria. In particolare, nel passaggio al nuovo CCNL, per il personale autista adibito ad attività di trasporto rifiuti di carattere extra urbano, vista la peculiarità delle mansioni svolte e in attuazione della deroga prevista dalla Dichiarazione Congiunta del 18.06.2018 di cui all'art. 17 del CCNL UTILITALIA Servizi Ambientali, le Parti hanno concordato la seguente disciplina dell'orario di lavoro:

- il limite dell'orario ordinario di lavoro è di 47 ore settimanali;

- la durata massima della settimana lavorativa non può superare le 58 ore, estesa a 61 ore solo se su un periodo di sei mesi la media delle ore di lavoro non supera il limite di 58 ore settimanali;
- tutte le ore prestate oltre il limite di cui alla precedente lett. a) saranno da intendersi quale lavoro straordinario;
- il monte ore annuo pro capite di lavoro straordinario viene incrementato a 250 ore.

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 2018, nonché svolti gli interventi formativi, mirati a condividere il significato della partecipazione, tra i rappresentanti della Direzione Aziendale del Gruppo Hera e i componenti dei coordinamenti RSU.

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.

Nell'Area Marche, in data 18 gennaio 2018 è stato sottoscritto l'accordo relativo alle "**chiusure aziendali anno 2018**" con il quale è stato stabilito la chiusura aziendale di quattro giornate nell'anno 2018 al fine di garantire lo smaltimento delle ferie di tutto il personale.

In data 15 febbraio 2018 è stato sottoscritto il verbale per l'espletamento della procedura di esame congiunto prevista dalla Legge n. 428 del 29/12/1990 art. 47, relativa al progetto di fusione per incorporazione di Megas Net Spa in Marche Multiservizi Spa.

In data 1° giugno 2018 è stato sottoscritto l'accordo "Progetto Formativo - Team Building" dove sono stati coinvolti 85 responsabili. Il progetto formativo si pone l'obiettivo di: stimolare i partecipanti a lavorare in team mettendo a disposizione le proprie competenze, imparando ad individuare ed eliminare il superfluo, percepire la realtà nella sua complessità, a comunicare, a collaborare, a scegliere e influenzare, per arrivare al cuore delle cose, delle azioni e dei risultati.

In data 8 novembre 2018 è stato sottoscritto l'accordo "Progetto Formativo - Team Building" dove sono stati coinvolti 60 impiegati. Il progetto formativo si pone l'obiettivo di: saper fondere e miscelare risorse, materie e idee apparentemente lontane fra loro; sfida, organizzazione, ruoli, comunicazione e gestione imprevisti.

### Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per organizzazione sindacale

N	2016	2017	2018
CGIL	2.398	2.331	2.265
CISL	775	727	700
UIL	697	595	600
CISAL Federenergia	40	42	28
FADEL	241	232	206
RDB	5	1	0
ADL	8	0	14
UGL	23	8	18
USB	10	12	3
FESICA CONFISAL	9	2	2
FEDERMANAGER	14	13	10
CIU QUADRI	1	1	0
SNALV	6	8	6
CONFIAL	1	1	1
Confederazione di base	1	1	1
Sindacato generale di base	13	12	11
<b>Totale</b>	<b>4.242</b>	<b>4.007</b>	<b>3.865</b>
<b>Percentuale su lavoratori al 31/12</b>	<b>50%</b>	<b>48%</b>	<b>45%</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, Waste Recycling, Gruppo Aliplast, Hera Servizi Energia, Hera Trading, HASI, Uniflotte, Blu Ranton, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Luce e Marche Multiservizi.

Il 45% dei lavoratori a tempo indeterminato del Gruppo aderisce a un'organizzazione sindacale: il valore percentuale è di circa tre punti in meno rispetto al 2017. In rapporto alla qualifica del lavoratore, si riduce il tasso di sindacalizzazione degli operai (-5 punti percentuali), degli impiegati (-4 punti percentuali) e dei quadri (-2 punti percentuali).

### Lavoratori a tempo indeterminato iscritti a un sindacato per qualifica

%	2016	2017	2018
Quadri	21%	22%	20%
Impiegati	47%	45%	41%
Operai	60%	61%	56%
<b>Totale</b>	<b>50%</b>	<b>48%</b>	<b>45%</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, Waste Recycling, Gruppo Aliplast, Hera Servizi Energia, Hera Trading, HASI, Uniflotte, Blu Ranton, AcegasApsAmga, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Hera Luce e Marche Multiservizi.

### Ore di sciopero

Ore	2016	2017	2018
Ore di sciopero totali	13.682	14.204	8.324
Ore di sciopero pro capite	1,7	1,7	1,0

I dati si riferiscono al 31 dicembre e alle seguenti società: Hera Spa, Acantho, AcegasApsAmga, Fea, Herambiente, Herambiente Servizi Industriali, HERAtech, Hestambiente, Hera Comm, Hera Luce, Hera Trading, Inrete Distribuzione Energia, Marche Multiservizi, AcegasApsAmga Servizi Energetici, Uniflotte, Waste Recycling. Le ore lavorate sono calcolate al netto di quelle in straordinario in conto recuperi.

Nel 2018 è stata proclamata una iniziativa di sciopero nazionale di otto ore dalle segreterie Filctem – Cgil, Femca, Flaei – Cisl, Uiltec – Uil a seguito dell'applicazione dell'articolo 177, comma 1, del cosiddetto Codice

degli Appalti, nonché in merito alla riforma del servizio idrico integrato e per il ripristino degli incentivi legati alla Produzione Geotermica.

È stata inoltre proclamata una iniziativa di sciopero di otto ore dalla Segreteria CGIL Territoriale di Modena come mobilitazione su vari temi, quali: pensioni, lavoro e welfare.

Sulle tematiche di natura politica, economica e sociale, sono state indette altre due iniziative di sciopero, per complessive 16 ore, dai sindacati autonomi a livello nazionale.

### Contenzioso con i lavoratori

N	2016	2017	2018
Contenziosi in essere a fine anno	34	32	30

Le **cause pendenti** nel Gruppo al 31 dicembre 2018 erano 30. Le cause avviate nel 2017 sono state 15.

Sono stati 238 i **provvedimenti disciplinari** erogati nel 2018 nei confronti di lavoratori del Gruppo, conformemente a quanto indicato nei contratti nazionali di lavoro applicati: si è trattato di richiami verbali o scritti (83 casi), di trattenute sullo stipendio e sospensioni temporanee dal lavoro (67 casi). Sono state comminate 15 sanzioni di licenziamento, uno con preavviso e 14 senza preavviso.

## Case study

### *Progetto Smart working*

Nel 2018 è stata data continuità al progetto pilota di **Smart Working, avviato nel 2017**, all'interno del Gruppo con l'obiettivo di lavorare su quattro aspetti: **cultura e processi, tecnologie e sistemi, tempo e performance e spazi**.

Sono state erogate circa 2 mila ore di formazione volte 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), ha rappresentato la principale iniziativa all'interno dell'ambito tempo e performance e che ha visto nel 2018 ulteriore sviluppo e diffusione. Inoltre, nell'ambito delle iniziative legate al tema "spazi", in alcuni edifici sono stati allestiti in via sperimentale gli "smart point": spazi polifunzionali, 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 2018 i risultati ottenuti sono stati di piena soddisfazione sia in termini di miglioramento della produttività sia in termini di miglioramento della soddisfazione; anche per questo motivo è stata definita l'estensione a ulteriori 1.500 persone dal 2019. Proseguirà di conseguenza l'investimento in comunicazione verso tutti i dipendenti e in formazione specifica sul nuovo processo e sulle competenze determinanti per rendere efficace lo *smart working*. L'obiettivo sarà quello di dare continuità alla misurazione dei benefici collettivi e individuali, alla valorizzazione di nuove opportunità e alla creazione di condizioni per aumentare congiuntamente produttività e benessere.

Nell'ambito di questo percorso avviato, al **management aziendale** è richiesto di sviluppare ulteriormente le **capacità di gestione delle risorse** in un contesto in cui la **performance 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**.

### *La sostenibilità nel sistema incentivante del management e nel premio di risultato*

Aspetti collegati alla sostenibilità sono presenti nel sistema incentivante per quadri e dirigenti e nel sistema di determinazione del premio di risultato utilizzati dal Gruppo. Il premio di risultato è influenzato da indicatori associati alla qualità, alla sicurezza sul lavoro e del servizio, all'ambiente, mentre il sistema incentivante collegato alla balanced scorecard prevede fin dal 2006 (anno di introduzione nel Gruppo del sistema Balanced Scorecard con il coordinamento della Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità), che una parte dell'incentivo sia connessa anche al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità.

Nel 2018, il 30% 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 di sostenibilità orientati alla creazione di valore condiviso pari al 17% (progetti-obiettivo associati ai driver Csv "uso intelligente dell'energia", "uso efficiente delle risorse", "innovazione e contributo allo sviluppo").

Il premio di risultato di quadri, impiegati e operai è collegato a obiettivi congiunti anche alla qualità, all'ambiente e alla sicurezza sul lavoro per una quota che può arrivare al 25%.

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 a HeraSolidale raccolti quasi 145 mila euro a favore di cinque Onlus*

HeraSolidale nasce con l'obiettivo di promuovere tra i lavoratori il sostegno ad associazioni di volontariato.

Nel 2018 ha preso avvio la terza edizione del progetto che durerà fino a dicembre 2019. Questa ultima edizione ha visto i dipendenti del Gruppo scegliere attraverso la votazione cinque delle 15 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 le cinque Onlus vincitrici, ciascuna delle quali concorre con un progetto specifico citato di seguito:

- **Fondazione ANT Italia ONLUS:** solidarietà fa rima con sostenibilità per l'acquisto di un'auto ibrida per l'assistenza a domicilio
- **Save the Children:** Il campo di Za'atari in Giordania, insieme per assistere gli sfollati della guerra in Syria
- **Donne in Rete contro la violenza:** sostegno attraverso borse di studio a donne vittime di maltrattamenti
- **Butterfly Onlus:** dona l'acqua con la riabilitazione di tre pozzi in Etiopia
- **AIMS - Associazione Italiana Sclerosi Multipla:** per finanziare la ricerca verso le forme gravi di sclerosi multipla.

Hanno aderito al progetto 820 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 il coinvolgimento di uno stakeholder esterno all'azienda: i nuovi clienti di Hera potranno, infatti, al momento della sottoscrizione del contratto con Hera, donare un euro ad una delle cinque Onlus.

Ma non è finita qui, anche l'azienda come ogni anno, vuole fare la sua parte: Hera Comm ed Hera Comm Marche durante i due anni del progetto, doneranno un euro per ciascun nuovo cliente.

A fine 2018 sono stati raccolti circa 145 mila euro: oltre 57.400 euro devoluti dai dipendenti tramite il prelievo di busta paga e Hextra (il 91% di quanto devoluto dai lavoratori nella precedente edizione, ma in due anni), il sistema integrato di welfare aziendale, oltre 87.400 euro donati da Hera Comm ed Hera Comm Marche.

#### *Diversity and inclusion index: Hera nella top 100 mondiale*

Il Gruppo Hera si conferma tra le aziende più interessanti, in Italia e nel mondo, per gli investitori che guardano con favore alle realtà impegnate nella tutela della diversità e dell'inclusione. Hera, con un punteggio di 73,5 punti, è infatti risultata la seconda azienda in Italia e la 22esima al mondo nel Diversity and inclusion index di Thomson Reuters. Eccellente, del resto, il piazzamento nel settore, con il primo posto a livello globale fra le multiutility.

Il Gruppo continua infatti a puntare sullo sviluppo di percorsi di carriera interni e personalizzati, un indirizzo che ha consentito di raggiungere una percentuale di donne nei ruoli di responsabilità pari, nel 2018, a circa il 32%. Complessivamente in aumento, la quota di personale femminile si conferma peraltro al di sopra della media del settore (24,7% contro il 15,9%). A questi dati va poi aggiunta una percentuale di dipendenti con disabilità che tocca il 4,5% della popolazione aziendale e contempla anche ruoli manageriali.

Importante, da tutti questi punti di vista, il contributo che viene dalla formazione, dove si segnalano esperienze come i corsi di leadership e lo smart working, che favoriscono lo sviluppo delle risorse umane anche partendo dalle diverse caratteristiche di ciascuno (sesso, età, formazione, abilità, predisposizione e competenze) e senza dubbio dal piano di welfare aziendale, che in tante forme sostiene i dipendenti e le loro famiglie. Non a caso, i risultati che emergono dall'indagine sul clima aziendale continuano a essere incoraggianti e trovano ulteriore conferma nell'assenza di controversie legate alla diversità e all'inclusione.

Tante, infine, le iniziative che danno concretezza al management delle pluralità, come le numerose iniziative di conciliazione fra tempi di vita e di lavoro e le disposizioni in materia di congedi parentali, previsti non soltanto per le mamme e i papà ma anche per chi deve assistere parenti o anziani.



## Fornitori

### Obiettivi e risultati

Avevamo detto di fare	Abbiamo fatto	Ambito territoriale*		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificazione SA8000: raccogliere ulteriori 90 questionari di valutazione ed effettuare 19 audit presso i fornitori (sedi e cantieri) nel 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 audit SA8000 effettuati presso le sedi e i cantieri dei fornitori e 90 questionari di valutazione SA8000 raccolti nel 2018. (vedi pag. 322)</li> </ul>	ER		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuovo portale fornitori: semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inaugurato a settembre 2018 il nuovo portale di qualificazione fornitori, con lo scopo di semplificare il processo di qualifica, l'aggiornamento dei dati e la fruibilità delle informazioni. (vedi pag. 308)</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>32/100 punteggio medio riservato agli aspetti di sostenibilità nelle gare effettuate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa nel 2018. (vedi pag. 313)</li> </ul>	ER	T	M
<ul style="list-style-type: none"> <li>Salute e sicurezza sul lavoro: monitorare gli infortuni per il 70% del valore delle forniture di servizi e lavori e sensibilizzare i fornitori sulla sicurezza sul lavoro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>75% valore delle forniture di servizi e lavori da fornitori con monitoraggio degli infortuni nel 2018. (vedi pag. 321)</li> </ul>	ER	T	
<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 la valorizzazione dei sistemi di gestione certificati nel 2018: 87% del valore delle forniture da fornitori con ISO 9001, 66% Emas/ISO14001, 57% OHSAS 18001, 33% SA 8000. (vedi pag. 309)</li> </ul>	ER	T	M

Faremo	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>	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>	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>	ER	T	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.</li> </ul>	ER	T	M

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

## Fornitori

A fine 2018, le aziende fornitrici di beni, servizi, prestazioni professionali e lavori del Gruppo Hera inseriti in anagrafica si attestano a 5.110. La presenza di un unico elenco di fornitori qualificati per tutto il Gruppo è

un'opportunità per i fornitori di ampliare gli affari a tutte le categorie merceologiche a essi associate. Si precisa che la maggior parte dei fornitori sono presenti nell'anagrafica in più categorie merceologiche.

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 e Uniflotte; sono esclusi gli acquisti intercompany.

Relativamente a Marche Multiservizi si evidenzia che è in corso un percorso di completa adesione alle policy di approvvigionamento di Gruppo che si completerà nel corso del 2019. Per tale ragione alcune informazioni non includono Marche Multiservizi.

### Fornitori iscritti in anagrafica

numero	2016	2017	2018
Beni	2.532	2.331	2.431
Servizi	3.599	3.359	3.662
Lavori	879	819	890
<b>Totale</b>	<b>5.139</b>	<b>4.765</b>	<b>5.110</b>
di cui fornitori a cui è stato fatto almeno un ordine nell'anno	3.076	2.935	3.250

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. Escluso Marche Multiservizi.

Oltre il 60% del totale delle aziende fornitrici in elenco è qualificato per forniture di servizi e lavori, mentre oltre il 63% (circa 3.250 fornitori) ha avuto almeno un contratto attivo nel 2018.

Le principali attività esternalizzate dal Gruppo Hera in ambito servizi ambientali riguardano la raccolta dei rifiuti con compattatori a carica posteriore o di piccola portata, il servizio di raccolta dei rifiuti porta a porta, lo spazzamento e lavaggio strade (manuale o meccanizzato), il lavaggio dei cassonetti stradali e la conduzione dei centri di raccolta differenziata. Per quanto riguarda i servizi a rete, l'azienda ricorre prevalentemente a fornitori esterni per le attività di alta specializzazione manutentiva, impiantistica e attività di servizi al contatore (letture, chiusure, aperture, ecc.). Inoltre, sono oggetto di esternalizzazione le attività di facility management (global service), call center commerciale e recapiti.

In termini di valore economico Hera ha commissionato nel 2018 acquisti per 911,8 milioni di euro, di cui oltre 12 milioni per gli acquisti in altri stati europei al di fuori dell'Italia.

Gli impatti generati dalla catena di fornitura del Gruppo Hera riguardano principalmente il rispetto degli standard di salute e sicurezza sul lavoro, gli aspetti di sostenibilità sociale e gli impatti ambientali delle attività esternalizzate.

### L'approvvigionamento di materie prime

Nel 2018, il **gas naturale** venduto nel 2018 dalle società di vendita del gruppo Gruppo controllate da Hera Comm nel 2018 è stato acquistato per circa il 14% da Eni Gas & Power, per circa il 39% da Edison, per circa il 3% da Enel Trade, per 3% da Altri fornitori e per il 41% 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 45% con acquisti bilaterali da altri operatori, per un 55% 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 2017 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 9% (dal 19% dell'anno precedente) per i clienti del mercato libero e al 3% (dal 16% dell'anno precedente) per i clienti del mercato vincolato. Il calo di tale percentuale dipende dalla riduzione del mix complementare nazionale, che è passato per le fonti rinnovabili dal 16% del 2016 al 2,7% del 2017.

## Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori

Il sistema di qualificazione e valutazione dei fornitori permette di verificare i requisiti di qualità tecnica, economica, organizzativa, oltre che il rispetto delle norme ambientali, di sicurezza e di responsabilità sociale d'impresa, nonché l'accettazione del Codice etico del Gruppo.

### Il sistema di vendor management

Dal 2012 il **sistema di vendor management** rappresenta il modello di auto-registrazione e qualificazione dei fornitori ed è rivolto a tutte le imprese interessate a candidarsi spontaneamente nell'elenco fornitori del Gruppo Hera, per **qualsiasi categoria merceologica**. Attraverso il portale, i fornitori del Gruppo possono avvalersi di alcuni vantaggi concreti in termini di trasparenza, opportunità, concorrenzialità e integrità dei dati.

All'interno dell'area di qualificazione del portale fornitori, le aziende possono accedere alle merceologie di acquisto e usufruire dei seguenti **servizi**:

- aggiornare autonomamente i profili di interesse e candidarsi eventualmente per nuovi gruppi merce all'interno del sistema di fornitori accreditati;
- mantenere aggiornata autonomamente la propria anagrafica, nonché lo scadenziario dei documenti di qualifica;
- verificare il proprio stato di qualifica e valutazione periodica;
- avere la possibilità di essere interpellati con maggior frequenza per presentare offerte economiche;
- avere la possibilità di ricevere informazioni relative all'aggiudicazione di una commessa;
- essere aggiornati sulle iniziative di interesse economico del Gruppo.

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 2018 Hera ha negoziato sull'e-procurement oltre il 99% dei volumi totali. Nell'utilizzo di tale piattaforma i fornitori sono supportati da un servizio di help desk dedicato. Nel 2018 sono pervenute 13.304 richieste informative, tutte risolte nei tempi previsti dalle procedure aziendali.

Altro aspetto rilevante del sistema di vendor management è il **monitoraggio delle imprese** che partecipano allo svolgimento delle commesse del Gruppo Hera nel ruolo di **subappaltatrici o subcontraenti**, di **consorziate esecutrici** o **mandanti in raggruppamenti temporanei**. Attraverso la reportistica generata dalle attività di monitoraggio è possibile migliorare il governo degli acquisti, oltre che estendere a tutte le aziende coinvolte nell'esecuzione dell'appalto i meccanismi di valutazione e controllo previsti dalle procedure di Gruppo, presidiando l'intera filiera dei soggetti economici a vario titolo coinvolti nella prestazione.

Nel corso del 2017 e nella prima parte del 2018, a seguito della pubblicazione del **Nuovo codice appalti** D.Lgs. 50/2016 e dei successivi **adeguamenti introdotti dal D.Lgs. 56/2017**, è proseguito il percorso di aggiornamento della documentazione di qualifica di tutti i fornitori.

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 2018 già il 35%** del parco fornitori si è **riqualificato con il nuovo portale**.

Nel corso del 2018 **Marche Multiservizi** ha proseguito il percorso di adozione della piattaforma di qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori di Gruppo, che si concluderà nel 2019. Inoltre, a novembre 2018 ha gestito la prima gara con la piattaforma di e-procurement di Gruppo.

A partire dagli ultimi mesi del 2017 è stato introdotto un **sistema automatico e tracciabile di rotazione negli inviti ai fornitori alle gare a trattativa privata** il quale, basandosi su una serie di parametri tra cui il numero di inviti ricevuti, la loro distribuzione temporale e il punteggio di vendor rating, garantisce ulteriormente il processo di selezione dei fornitori e della loro rotazione, con la massima trasparenza e in coerenza con le linee guida del Gruppo Hera. Allo stesso modo tale sistema permette una maggiore comunicazione tra fornitori e azienda e assoluto rigore nella gestione documentale.

Al fine di aumentare il tasso di partecipazione dei fornitori alle gare, il sistema di rotazione verrà 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 eviterà 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**; Regolamento generale di Qualità, Sicurezza, Ambiente per imprese appaltatrici e/o lavoratori autonomi operanti per Hera; politica per la qualità, la sicurezza e l'ambiente; politica per la protezione dei dati personali; politica per la responsabilità sociale SA 8000 e politica per l'energia;
- adempimento agli obblighi di **sicurezza** 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 della norma SA 8000 e della politica per la responsabilità sociale di Hera, e di impegno alla conformità ai principi e requisiti inclusi nella stessa e alla partecipazioni 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, ISO 14001 e OHSAS 18001 registra un **incremento** rispetto al 2017, mentre il volume dell'acquistato da fornitori certificati ISO 9001 è stabile rispetto agli anni precedenti. Tale risultato è 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.

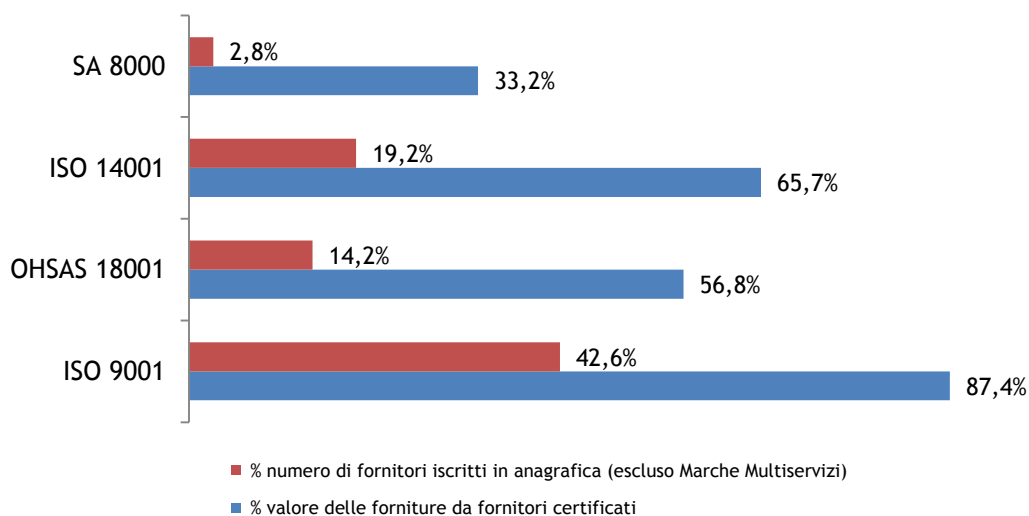
#### Valore delle forniture da fornitori per tipologia di certificazione (% sul totale delle forniture)

%	2016	2017	2018
Certificazione di qualità (ISO 9001)	87,1%	88,9%	87,4%
Certificazioni ambientali (ISO 14001-Emas)	58,0%	60,6%	65,7%
Sicurezza sul lavoro (OHSAS 18001)	49,5%	51,8%	56,8%
Certificazione sociale (SA 8000)	25,8%	24,1%	33,2%
<i>Totale forniture complessive (milioni di euro)</i>	<i>815,7</i>	<i>888,6</i>	<i>911,8</i>

Il valore degli affidamenti a fornitori con certificazioni è sempre maggiore rispetto alla percentuale di fornitori presenti in anagrafica e in possesso delle certificazioni. Anche questo risultato è la conseguenza

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 (2018)



### La valutazione e il controllo dei fornitori

Nel 2018, al fine di facilitare l'attività di monitoraggio e gestione dei fornitori, è stato introdotto un **sistema automatizzato di verifica**, presso il competente Sportello Unico Previdenziale, **della regolarità contributiva** Inps/Inail e Cassa edile di tutti i fornitori attivi e presenti nell'elenco del Gruppo Hera. In particolare, utilizzando la codifica e rintracciabilità anagrafica dei soggetti raggruppati in associazione temporanea di impresa (mandataria e mandanti), consorzi e specifiche imprese esecutrici, subappaltatori e subcontraenti relativi al singolo documento di acquisto di prestazioni (ordine e/o contratto), è stato possibile effettuare il controllo del corretto pagamento delle forniture e prestazioni solo a fronte della piena regolarità del pagamento dei contributi.

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 in autonomia da parte del fornitore nella propria area riservata del portale fornitori.

I punteggi sono suddivisi in **tre fasce**, che contribuiscono a **veicolare la rotazione, la selezione e l'invito**, da parte dei singoli buyers, dei fornitori qualificati per specifica classe di merceologia interessata dalle gare a trattativa privata svolte dal Gruppo Hera. Il punteggio attribuito ad ogni fornitore attraverso il sistema di rating influenza l'elenco delle aziende invitate a partecipare alle gare. I fornitori in fascia critica vengono esclusi dagli inviti sottosoglia a meno che non rientrino, tramite adeguate azioni correttive e/o puntuali piani di miglioramento, nelle fasce abilitate.

Tipologia area	Intervallo di punteggio	Livello di affidabilità
Area VERDE	= 75 pt. e ≤ 100 pt.	da mediamente affidabile a molto affidabile
Area GIALLA	= 60 pt. e ≤ 74 pt.	da sufficientemente affidabile a mediamente affidabile
Area ROSSA	≤ 59 pt.	critico

Il **modello di monitoraggio e di gestione della valutazione** dei fornitori continua a garantire, attraverso il mantenimento della rendicontazione dal 2011, 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 suddividere il decremento del punteggio sulle imprese fornitrici 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 2018 la sospensione è stata attivata per 12 fornitori in conseguenza di non conformità molto gravi. In nove casi la sospensione è stata di sei mesi, per i rimanenti casi 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 della norma SA 8000. 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 subappaltatori e subfornitori, qualora presenti.

Nel corso del 2018, sono state **standardizzate ulteriori sette check-list** di prestazioni, al fine di garantire una sempre maggiore coerenza ed equità delle valutazioni. Si è proceduto alla **revisione di 15 check list già in vigore**. 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 standardizzazione delle diverse anomalie (non conformità specifiche).

Le politiche e attività descritte permettono di garantire sempre **maggiore 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 al fornitore, quale conseguenza della rilevazione, permette anche di garantire la puntuale e corretta valutazione periodica dei fornitori qualificati. Le quattro categorie individuate riprendono sostanzialmente le principali certificazioni presenti nel Gruppo Hera: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 ed SA 8000.

Nel 2018 sono proseguiti gli **audit interni** congiunti della Direzione Qualità Sicurezza e Ambiente e della Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa, per verificare, 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 e riconfermato, a più di 400 soggetti, le novità introdotte nel monitoraggio puntuale dei fornitori (compresi subappaltatori e subcontraenti) e nell'ambito del caricamento dati nel sistema informativo aziendale.

Nel 2018, inoltre, sono continuate le **visite ispettive** effettuate in ambito certificazione SA 8000 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 di cui una svolta direttamente in campo, presso i cantieri Hera, anziché presso la sede dell'operatore economico.

### Non conformità rilevate (2018)

tipo	2017	2018
Osservazione	74	113
NC Poco Grave	198	115
NC Grave	345	338
NC Molto Grave	200	211
<b>Totale</b>	<b>817</b>	<b>777</b>

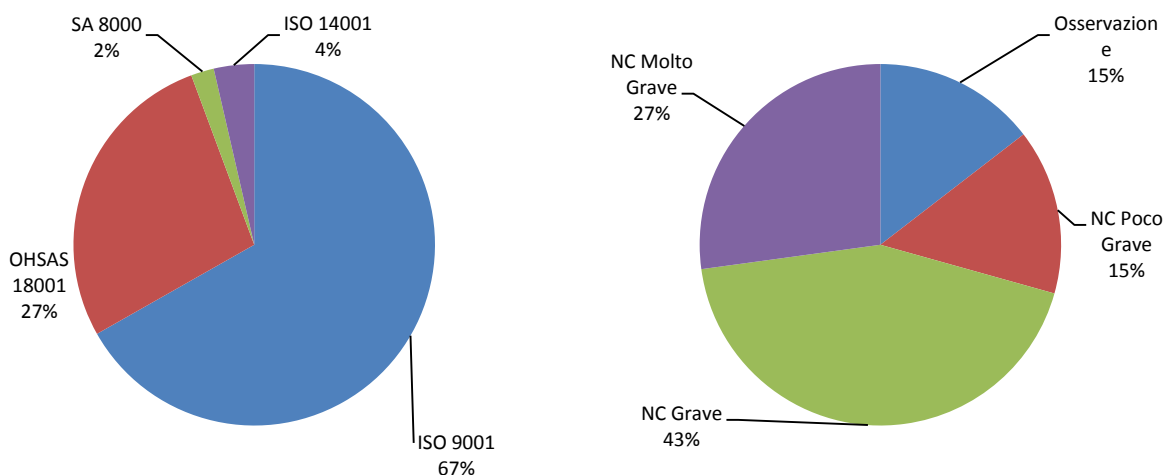
Escluso Marche Multiservizi

tipo	2017	2018
ISO 9001	470	519
OHSAS 18001	306	214
SA 8000	25	16
ISO 14001	16	28
<b>Totale</b>	<b>817</b>	<b>777</b>

Escluso Marche Multiservizi

A livello di Gruppo (escluso Marche Multiservizi) nel 2018 sono state rilevate 777 non conformità (-5% rispetto al 2017) con un aumento del 10% rispetto a quelle classificate molto gravi. Del totale, 659 sono state chiuse al 31 dicembre 2018. Le non conformità riferite al rispetto della normativa sulla sicurezza sono state 214, quelle relative al rispetto dell'ambiente 33 e quelle sull'impegno sociale 16.

### Non conformità rilevate (2018)



Escluso Marche Multiservizi

### Le gare aggiudicate con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa

La **Linea guida sugli approvvigionamenti** del Gruppo Hera privilegia, fin dal 2008, il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa come criterio di valutazione delle offerte utilizzando criteri di sostenibilità coerenti con i principi del Codice etico.

Nell'ambito delle aree individuate dalla Linea guida e, precisamente, "**rispetto dell'ambiente**", "**impegno sociale**", "**qualità delle prestazioni**" e "**valore economico**", sono stati 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 Hera. Per ciascuna area sono stabiliti, in base all'importo e alla criticità dell'appalto (qualora sia un appalto a elevato impatto nei confronti dell'ambiente, della sicurezza sui luoghi di lavoro, della qualità della prestazione



erogata ai clienti, della durata del contratto o dell'importo), un **numero minimo di criteri di sostenibilità** da considerare per la scelta del fornitore. Tra i **principali criteri** si evidenziano: la gestione delle emissioni in atmosfera e del rumore; la prevenzione, riuso e riciclabilità dei rifiuti; l'efficienza energetica; la riduzione della pericolosità di sostanze utilizzate e la riduzione dei consumi idrici (rispetto dell'ambiente); l'adozione di un proprio Codice etico; l'inserimento di lavoratori disabili e svantaggiati; la prevenzione degli infortuni e la formazione in materia di sicurezza (impegno sociale); la qualità di materiali, mezzi d'opera e attrezzature; titoli e competenze professionali e prestazioni tecniche e rendimento.

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.

Il **Nuovo codice appalti**, pubblicato con D.Lgs. n. 50/2016 ed entrato in vigore da aprile 2016, recependo le direttive comunitarie emanate in materia e stabilendo la nuova disciplina da applicare agli appalti e ai contratti pubblici, così come successivamente modificato con D.Lgs. 56/2017, prevede la pubblicazione di circa 50 provvedimenti fra linee guida di carattere generale proposte da Anac e decreti ministeriali attuativi delle nuove regole introdotte. Tra le novità principali del Nuovo codice 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 nei servizi di ingegneria, architettura o di altra natura tecnica e intellettuale di importo pari o superiore ai 40 mila euro.

La Linea guida sugli approvvigionamenti del Gruppo Hera ha, di fatto, anticipato di circa dieci anni queste pratiche virtuose nella selezione dei fornitori.

#### Gare a evidenza pubblica con offerta economicamente più vantaggiosa

	2016	2017	2018
N. di bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati	37	65	55
N. di bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente vantaggiosa	31	54	47
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati (milioni di euro)	201,9	260,7	183,5
Valore dei bandi di gara a evidenza pubblica pubblicati con offerta economicamente vantaggiosa	195,2	238,9	171,5
% delle gare con offerta economicamente vantaggiosa sul totale (valore dei bandi)	96,7%	91,6%	93,5%
Punteggio medio assegnato ad aspetti relativi alla sostenibilità nelle gare a evidenza pubblica aggiudicate nell'anno	27,6	27,2	32,1

Nel triennio considerato l'incidenza del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è stata in media del 94% del valore totale dei bandi di gara a evidenza pubblica emessi dal Gruppo.

In particolare nel 2018 sono stati pubblicati 55 bandi di gara pubblica, per un importo complessivo a base d'asta di oltre 183,5 milioni di euro: di questi 171,5 milioni, pari al 93,5% del valore totale dei bandi emessi nel 2018, hanno previsto il metodo di aggiudicazione secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. Il **punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità** è stato **pari a 32,1** (+18% rispetto al 2017).

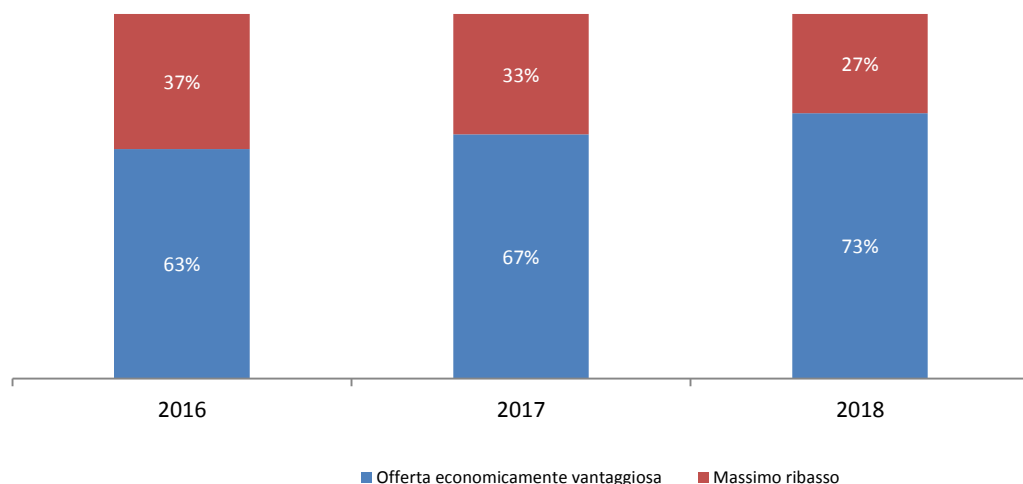
Nel 2018 sono stati emessi otto bandi a evidenza pubblica con aggiudicazione al massimo ribasso per circa 12 milioni di euro pari a circa al 6,5% del valore complessivo dei bandi ad evidenza pubblica emessi nell'anno. Inoltre, sono stati indetti quattro bandi per sistemi di qualificazione pubblica non ricompresi nel computo: la normativa, infatti, prevede che sia l'importo sia il metodo di aggiudicazione siano definiti di volta in volta nelle successive procedure negoziate.

#### Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa

	2016	2017	2018
Valore degli affidamenti totali a cui è applicabile il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa (mln euro)	488,1	541,0	788,4
% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa	63,0%	67,4%	72,8%
% del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa con criteri ambientali e/o sociali	95,4%	94,2%	95,4%
Punteggio medio assegnato ad aspetti di sostenibilità negli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa	26,2	25,3	31,8

Il metodo di aggiudicazione con l'offerta economicamente più vantaggiosa è applicabile (laddove le procedure di gara consentano il ricorso a tale metodo) a tutto il mondo acquisti con netta prevalenza per gli acquisti di servizi e lavori, data la già forte standardizzazione delle specifiche tecniche per quanto riguarda il mondo delle forniture di materiali e in alcuni casi di lavori. Si evidenzia che il 77,4% del valore degli affidamenti gestiti dalla Direzione Acquisti e Appalti di Hera Spa, escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi, a cui è applicabile il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa è avvenuto secondo tale criterio in luogo del massimo ribasso. A livello di Gruppo, invece, tale dato risulta pari al **72,8%** (+5 punti percentuali rispetto al 2017). In AcegasApsAmga raggiunge nel 2018 il 64,1%, quasi 18 punti percentuali in più rispetto al 2017, mentre in Marche Multiservizi nel 2018 il 30,2% del valore degli affidamenti è avvenuto secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, in lieve flessione rispetto al 2017.

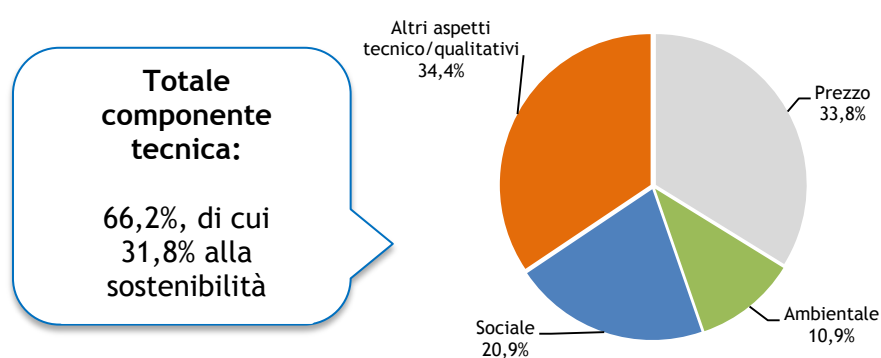
#### Affidamenti totali con offerta economicamente vantaggiosa



Il **95,4%** del valore degli affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa è stato assegnato secondo **criteri di valutazione ambientali e/o sociali**.

Per ordini e contratti affidati nel 2018 con il metodo di aggiudicazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa, il punteggio medio assegnato alla componente tecnica è stato di 66 punti su 100: di questi, **31,8 relativi a criteri di sostenibilità (10,9 in relazione ad aspetti ambientali e 20,9 ad aspetti sociali)**. Escludendo AcegasApsAmga e Marche Multiservizi il punteggio medio assegnato a criteri di sostenibilità è stato pari a 31,9. Nel Triveneto tale valore è stato pari a 26,1 punti, mentre nelle Marche il valore è pari a 22,5 (in forte aumento rispetto ai 3,5 punti del 2017 conseguente alla diversa tipologia di gare effettuate).

**Affidamenti totali con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggi assegnati alle varie componenti (media ponderata sull'importo) (2018)**



Il Gruppo si pone l'obiettivo di continuare a privilegiare, in luogo del massimo ribasso, l'offerta economicamente più vantaggiosa e di assegnare un **punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità** ambientale e sociale nelle gare effettuate con tale metodo.

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.

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.

Per importanza e rilevanza assegnata ai criteri di sostenibilità nella valutazione delle offerte, si riportano le seguenti gare affidate nel 2018:

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica (%)	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica	Manutenzione e gestione patrimonio immobiliare e impiantistico	ER, T	85,0	4	70 	<b>Ambientale (34%):</b> ISO 14001, ISO 50001 <b>Sociale (10%):</b> OHSAS 18001, SA 8000, rating legalità e inserimento di lavoratori con fragilità <b>Altri aspetti tecnici (26%)</b>
Gara pubblica	Lavori di pronto intervento e manutenzione programmata, bonifiche reti, allacciamenti e accessori su reti acqua e fognatura	ER	77,0	2	70 	<b>Ambientale (8%):</b> iscrizione all'albo nazionale gestori ambientali, impatto ambientale dei mezzi utilizzati e ISO 14001 <b>Sociale (38%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001, SA8000 e rating di legalità <b>Altri aspetti tecnici (24%)</b>
Gara pubblica	Lavori di pronto intervento e manutenzione programmata, estensione reti, allacciamenti e accessori su reti gas e teleriscaldamento	ER	34,7	2	70 	<b>Ambientale (8%):</b> iscrizione all'albo nazionale gestori ambientali, impatto ambientale dei mezzi utilizzati e ISO 14001 <b>Sociale (38%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001, SA8000 e rating di legalità <b>Altri aspetti tecnici (24%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Lavori per la manutenzione specialistica impianti servizio idrico integrato	ER	30,7	4	70 	<b>Ambientale (5%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (47%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (18%)</b>
Gara pubblica	Servizio di call center per clienti	ER	29,0	2	80 	<b>Sociale (14%):</b> accordo sindacale su piani di incentivazione, gestione registrazione delle telefonate e flessibilità orari di lavoro, programmi di welfare aziendale OHSAS18001 e ISO 9001 <b>Altri aspetti tecnici (66%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Lavori di pronto intervento e lavori di manutenzione programmata, bonifiche reti, allacciamenti e accessori su reti acqua e fognatura	T	24,0	-	70 	<b>Ambientale (3%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (29%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (38%)</b>
Gara pubblica	Manutenzione ordinaria e straordinaria su termovalorizzatori e altri impianti di trattamento rifiuti	ER	21,7	2	60 	<b>Ambientale (2%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (23%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (35%)</b>

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica (%)	Punteggio alla sostenibilità
Sistema di qualificazione pubblico	Lavori per la manutenzione specialistica impianti servizio idrico integrato	ER	17,8	4	70 	<b>Ambientale (5%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (47%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (18%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Piano sostituzione condotte gas in ghisa e manutenzione straordinaria reti acqua ed energia elettrica	T	17,2	-	70 	<b>Ambientale (7%):</b> impatto ambientale dei mezzi utilizzati e ISO 14001 <b>Sociale (15%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (48%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Attività ausiliarie su contatori gas, acqua, energia elettrica e calore	ER	17,0	4	70 	<b>Ambientale (12%):</b> impatto ambientale dei mezzi utilizzati e ISO 14001 <b>Sociale (22%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (36%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Lavori per la manutenzione specialistica elettrica impianti	ER	15,0	4	70 	<b>Ambientale (5%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (39%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (26%)</b>
Gara pubblica	Noleggio di sistemi integrati di fotocopiatrice e stampa	ER, T	9,0	6	70 	<b>Ambientale (14%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (2%):</b> OHSAS18001 <b>Altri aspetti tecnici (54%)</b>
Gara pubblica	Adeguamento e potenziamento dell'impianto di depurazione di Pesaro	M	7,4	-	70 	<b>Ambientale (23%)</b> <b>Sociale (2%)</b> <b>Altri aspetti tecnici (55%)</b>
Gara pubblica	Manutenzione elettrica ed elettrostrumentale di tipo industriale su termovalorizzatori e altri impianti di trattamento rifiuti	ER	7,0	2	80 	<b>Ambientale (6%):</b> ISO 14001 e ISO50001 <b>Sociale (49%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (15%)</b>
Gara pubblica	Lavori di supporto al pronto intervento e di manutenzione straordinaria reti e impianti servizio idrico integrato	M	6,6	-	80 	<b>Ambientale (24%)</b> <b>Sociale (2%)</b> <b>Altri aspetti tecnici (54%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Lavori di pronto intervento e lavori di manutenzione programmata e accessori su gas	T	6,0	-	70 	<b>Ambientale (2%):</b> ISO14001 <b>Sociale (22%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (46%)</b>

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica (%)	Punteggio alla sostenibilità
Trattativa privata	Realizzazione del collettore fognario Dorsale Sud Rimini	ER	5,5	-	70 	<b>Ambientale (5%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (31%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (34%)</b>
Trattativa privata	Lavori di ripristini delle pavimentazione stradali afferenti ai lavori di manutenzione, lavori programmati ed estensioni per i servizi a rete	ER	5,0	2	70 	<b>Ambientale (5%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (53%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (12%)</b>
Gara pubblica	Valorizzazione di rifiuti mediante cernita e selezione e movimentazione meccanica	ER	4,0	2	70 	<b>Ambientale (6%):</b> formazione in materia ambientale e ISO 14001 <b>Sociale (40%):</b> audit in materia di sicurezza sul servizio svolto, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (24%)</b>
Gara pubblica	Fornitura, installazione e messa in esercizio di un impianto di pre e post trattamento meccanico presso l'impianto di Sant'Agata Bolognese	ER	3,5	-	70 	<b>Ambientale (44%):</b> consumi energetici sezione pre-post trattamento, ISO 14001 e ISO50001 <b>Sociale (4%):</b> OHSAS18001 <b>Altri aspetti tecnici (22%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Realizzazione di allacciamenti, limitate estensioni, potenziamenti e/o piccoli spostamenti di reti e impianti	T	3,1	-	60 	<b>Ambientale (2%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (14%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (44%)</b>
Trattativa privata	Conduzione e manutenzione pneumatica degli apparati di riduzione gas metano	ER	2,8	3	70 	<b>Ambientale (10%):</b> iscrizione all'albo nazionale dei gestori ambientali e ISO 14001 <b>Sociale (19%):</b> OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (41%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Conduzione tecnica, amministrativa e operativa di impianti di depurazione e fognatura	T	2,7	-	60 	<b>Ambientale (27%):</b> impatto ambientale dei mezzi utilizzati, riduzione dei consumi energetici, dei fanghi da smaltire e dei quantitativi di azoto e fosforo in uscita <b>Sociale (3%):</b> OHSAS18001 <b>Altri aspetti tecnici (30%)</b>
Gara pubblica	Attività operative di movimentazione, vagliatura e lavorazione rifiuti finalizzate alla digestione anaerobica, compostaggio e stabilizzazione	ER	2,5	2	70 	<b>Ambientale (15%):</b> ISO 14001 <b>Sociale (42%):</b> audit in materia di sicurezza sul servizio svolto, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (13%)</b>

Tipologia	Descrizione	Territorio	Importo (mln di euro)	Durata (anni)	Componente tecnica (%)	Punteggio alla sostenibilità
Gara pubblica	Servizio di raccolta porta a porta e relativo trasporto dei rifiuti urbani differenziati da eseguirsi nelle zone artigianali, industriali e foresi nel comune di Ferrara	ER	2,4	-	70 	<b>Ambientale (15%):</b> impatto ambientale dei mezzi messi a disposizione <b>Sociale (20%):</b> OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (35%)</b>
Sistema di qualificazione pubblico	Smaltimento e raccolta, trasporto e consegna a destino di fanghi prodotti nei depuratori	T	2,1	-	70 	<b>Ambientale (42%):</b> ISO 14001 e ISO50001 <b>Sociale (6%):</b> OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (22%)</b>
Gara pubblica	Trasporto dei rifiuti urbani stoccati presso le stazioni di trasferimento dei rifiuti e piattaforme ecologiche attrezzate	ER	2,0	-	70 	<b>Ambientale (25%):</b> impatto ambientale dei mezzi utilizzati e ISO 14001 <b>Sociale (25%):</b> OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (20%)</b>
Gara pubblica	Servizio di lettura misuratori gas, acqua e gpl e attività ausiliarie di misura	M	1,9	-	80 	<b>Ambientale (6%)</b> <b>Sociale (10%)</b> <b>Altri aspetti tecnici (64%)</b>
Trattativa privata	Logistica rifiuti industriali, intermediazione rifiuti speciali, back office, reception e protocollo	ER	1,8	2	70 	<b>Ambientale (12%):</b> interventi formativi normativa ambientale e ISO 14001 <b>Sociale (41%):</b> interventi formativi salute e sicurezza, inserimento di lavoratori svantaggiati e impegno alla loro stabilizzazione contrattuale, OHSAS18001 e SA8000 <b>Altri aspetti tecnici (17%)</b>
Gara pubblica	Noleggio a lungo termine di due compattatori nuovi per discarica rifiuti speciali urbani e rifiuti industriali	M	1,8	-	70 	<b>Ambientale (10%)</b> <b>Altri aspetti tecnici (60%)</b>
Gara pubblica	Servizio di recupero rifiuti biodegradabili conferito direttamente con mezzi di raccolta dal gestore del servizio pubblico	ER	1,7	-	70 	<b>Ambientale (38%):</b> percentuale di avvio al recupero rifiuti e loro tracciabilità, ISO 14001 e ISO 50001 <b>Sociale (6%):</b> OHSAS18001 e ISO 9001 <b>Altri aspetti tecnici (26%)</b>
Gara pubblica	Esecuzione di lavori e forniture per l'adeguamento normativo e messa in sicurezza dell'impianto di pubblica illuminazione di Pesaro	M	1,5	-	70 	<b>Ambientale (35%)</b> <b>Sociale (3%)</b> <b>Altri aspetti tecnici (32%)</b>

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.

## 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. n. 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 pubblicitaria (Codice dei contratti pubblici DLgs. n. 50/2016, così come modificato dal decreto correttivo DLgs. n. 56/2017).

### L'utilizzo dei contratti di subappalto

In materia di subappalti/subcontratti, la **procedura** introdotta è stata ulteriormente **aggiornata e consolidata nell'anno 2018**, con piena adesione anche da parte di AcegasApsAmga.

L'**autorizzazione al subappalto** pone in capo ai direttori dei lavori e ai referenti aziendali l'attività di verifica documentale, e al Vendor Rating and Assurance di Hera la validazione del processo, la verifica della regolarità contributiva, il controllo dell'elenco dei fornitori qualificati e il loro rating, la visura del casellario informatico dell'Anac e, quando necessario, la richiesta di informazione prefettizia antimafia con l'accesso diretto alla Banca nazionale dati antimafia nonché la richiesta del Casellario giudiziale. Tutta la documentazione riguardante la richiesta, verifica e autorizzazione è stata ulteriormente 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 ulteriormente 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 entro i 20 giorni successivi all'avvenuto pagamento da parte del Gruppo Hera di ogni Stato di avanzamento lavori (Sal) e/o Modulo avvenuta prestazione (Map). In mancanza della comprova, il direttore lavori/referente aziendale comunica alla funzione amministrativa competente, la sospensione del pagamento dei successivi Sal/Map sino ad avvenuta regolarizzazione. Tale modalità è alternativa al pagamento diretto dei subappaltatori che può essere attivata in corso d'opera.

Nel 2018 sono stati subappaltati più di 36 milioni di euro, pari al 5,7% dell'importo di lavori e servizi esternalizzati dal Gruppo (escluso Marche Multiservizi), mentre gli importi rendicontati per i subcontratti gestiti risultano pari a 14 milioni di euro.

### I tempi di pagamento contrattuali

I tempi di pagamento medi contrattuali delle forniture sono **decrementati progressivamente** attestandosi a fine 2018 a 79 giorni (escluso Marche Multiservizi), 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

	2016	2017	2018
Valore delle forniture di servizi e lavori (mln euro)	634,6	727,5	745,2
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (mln euro)	634,6	637,1	482,6
Valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	100%	88%	88%
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio	450,6	467,7	491,5
Valore commissionato a fornitori che hanno inviato il monitoraggio sul valore commissionato a fornitori coinvolti nel monitoraggio (%)	71%	73%	75%

Escluso Marche Multiservizi

Rispetto agli anni precedenti 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 70%. Per questi fornitori non decade l'obbligo contrattuale dell'invio dei dati infortunistici.

Nel corso del 2018 **hanno risposto all'indagine 833 fornitori** (erano 696 nel 2017) per un totale di 492 milioni di euro di valore dei contratti (erano 468 milioni di euro nel 2017). Nel 2018 è stato **sottoposto a monitoraggio il 75% dei fornitori coinvolti** nel monitoraggio.

Complessivamente sono stati **monitorati 336 infortuni**; l'elaborazione dei dati ha evidenziato un indice di frequenza medio pari a 24,05 e un indice di gravità pari a 0,58, in aumento rispetto all'anno precedente (i valori 2017 erano rispettivamente 15,2 e 0,42).

Analizzando i raggruppamenti merceologici di due **merceologie significative dal punto di vista infortunistico** (lavori delle categorie "opere generali" e servizi ambientali) si osservano valori dell'indice di frequenza pari rispettivamente a 19,6 e 45,9, mentre l'indice di gravità si attesta a 0,66 e 1,07.

### Relazioni con i fornitori

Nel corso del 2018 Hera ha partecipato ad alcuni **incontri con le principali associazioni di categoria**, quale ad esempio "Romagna Business Matching" organizzata da Confindustria Romagna e Confindustria Forlì-Cesena. Questo incontro è stata un'importante occasione di confronto e riflessione in merito al mutato quadro normativo con l'introduzione del nuovo codice appalti e successivo correttivo e linee guida Anac, con indirizzi e livelli interpretativi ancora in fase di assestamento. In tale logica, è stata ulteriormente riaffermata la volontà di Hera di costruire una **solida relazione** con i propri fornitori improntata alla massima **trasparenza**, facendo dell'informazione il perno del rapporto con il mondo Vendor. In tale sede è anche stato mostrato il nuovo modello informatico di rotazione fornitori (vedi paragrafo "Qualificazione, selezione e valutazione dei fornitori").

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 2018. 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**

Il numero di contenziosi è in diminuzione: a fine 2018 risultano pendenti 36 contenziosi con i fornitori, rispetto ai 40 a fine 2017. Sono 22 le vertenze attivate nel 2018 e riguardano principalmente questioni in materia appalti.

### **Case study**

*Il piano di monitoraggio dei fornitori con un focus sulla responsabilità sociale*

Nel corso del 2018 sono stati raccolti ulteriori **90 questionari di valutazione SA 8000** dai 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 rendicontati 197 interventi informativi sulla normativa, da parte delle imprese, nei confronti delle proprie maestranze.

Nel 2018 inoltre sono stati eseguiti **otto audit SA 8000** di cui sette nelle sedi dei fornitori e uno direttamente in campo: 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 opportuna trattativa, a garanzia del percorso di trasparenza e indipendenza adottato dal Gruppo.

Queste attività di monitoraggio integrano le verifiche periodiche dei referenti aziendali di contratto.

## 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
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>15% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 87 mila.</p> <p>8 partnership con le aziende del territorio per progetti per ridurre i consumi</p> <p><b>Emissioni evitate</b></p> <p>37 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate grazie a 75 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>62% raccolta differenziata, di cui l'88% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b></p> <p>331 mila euro di farmaci non scaduti e 111 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>100% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 Ae 65% agglomerati adeguati &lt;2.000 Ae (100% al 2021)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>40% dei contatori gas sono già elettronici</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>2.482 lavoratori nel territorio di Bologna e 143 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>23 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 20 mila famiglie coinvolte</p>

\* Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Dai rifiuti al biometano, una rivoluzione circolare</b></p> <p>A S. Agata Bolognese costruito un impianto, senza consumo ulteriore di suolo e con un investimento di 37 milioni di euro, per produrre ogni anno 7,5 milioni mc/anno di biometano e 20 mila t di compost per l'agricoltura da 135 mila t di organico e verde/potature, evitando 14 mila t/anno di CO<sub>2</sub>.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Un accordo per riutilizzare l'acqua</b></p> <p>Siglato un accordo per riutilizzare l'acqua in uscita dal depuratore di Bologna a beneficio dell'equilibrio dei corpi idrici del territorio in caso di siccità. Nel 2018 sono stati utilizzati a tale scopo circa 500 mila mc di acqua.</p>	<p><b>Al 62% la raccolta differenziata in centro storico a Bologna</b></p> <p>Raddoppia in quattro anni la raccolta differenziata (dal 28% del 2014 al 62% del 2018) grazie a 109 mini isole interraste e a 14 isole fuori terra. La qualità della differenziata è alta, con materiali conformi attorno al 90%.</p>
---	---	---

Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Bologna, di cui:</p> <p>336 milioni di euro 156 milioni lavoratori 33 milioni azionisti 19 milioni P.A. 128 milioni fornitori</p> <p>1.144 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi.</p> <p>l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Bologna: 72/100</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -14% rispetto alla media italiana 286 euro a Bologna 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -29% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 10,20 euro/m<sup>2</sup> a Bologna 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
--	---

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

## Ferrara

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>13% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 17mila</p> <p><b>Energie rinnovabili</b></p> <p>84% fonti di energia rinnovabile e da recupero per il teleriscaldamento (12.600 tep evitate pari al consumo di 13 mila famiglie)</p> <p><b>Emissioni evitate</b></p> <p>5 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate grazie a 75 interventi di efficienza energetica nel territorio dal 2007 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>87% raccolta differenziata, di cui il 90% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b></p> <p>30 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>100% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 Ae 61% agglomerati adeguati &lt;2.000 Ae (100% al 2021)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>16% dei contatori gas sono elettronici</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>469 lavoratori nel territorio di Ferrara e 20 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>9 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, otto mila famiglie coinvolte</p>

\* Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Più geotermia per il teleriscaldamento</b> A Ferrara è in corso l'acquisizione della gestione dei pozzi geotermici e si prevede di incrementarne l'utilizzo anche per attività produttive che utilizzano energia a bassa temperatura (ad es. serre). È previsto uno sviluppo del 16% al 2022 della volumetria servita.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Ferrara, al top per raccolta differenziata</b> La tariffa puntuale ha legato la bolletta ai comportamenti. La raccolta differenziata ha superato l'85% e la spesa per una famiglia virtuosa è calata di circa 50 euro. In base all'ultimo rapporto di Legambiente Ecosistema Urbano, Ferrara, con i risultati 2018, supererebbe Trento, prima in Italia nel 2017 con l'82%.</p>	<p><b>6 iniziative per il territorio con HeraLab</b> Ha preso il via a Ferrara il nuovo modello di HeraLAB, rinnovato sulla base dell'esperienza avviata dal 2013, con un approccio più semplice e orientato all'innovazione. Formato da 12 rappresentanti dei diversi portatori d'interesse locali, il LAB ha co-progettato insieme a Hera sei iniziative, per migliorarne il profilo di sostenibilità, che saranno realizzate nel biennio 2019-2020.</p>
---	--	--

Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Ferrara, di cui:</p> <p>92 milioni di euro 30 milioni lavoratori 3 milioni azionisti 10 milioni P.A. 49 milioni fornitori</p> <p>443 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Ferrara: 71/100</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -26% rispetto alla media italiana 246 euro a Ferrara** 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche*** -21% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 11,32 euro/m<sup>2</sup> a Ferrara**** 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
--	---

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Considerato il rispetto del limite di 52 conferimenti all'anno di 30 litri ognuno di rifiuti indifferenziato

\*\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

\*\*\*\* Considerati svuotamenti pari a 1.200 litri per albergo, 3.120 litri per ristorante, 9360 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
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>14% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 29 mila</p> <p>12% clienti con l'offerta Pacchetto Natura con energia al 100% da fonti rinnovabili</p> <p><b>Emissioni evitate</b></p> <p>16 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate grazie a 31 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>57% raccolta differenziata, di cui il 91% riciclata* 2% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b></p> <p>108 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>100% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 Ae 63% agglomerati adeguati &lt;2.000 Ae (100% al 2021)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>75% dei contatori gas sono già elettronici</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>578 lavoratori nel territorio di Forlì-Cesena e 24 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>13 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 12 mila famiglie coinvolte</p>

\* Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Teleriscaldamento per l'Università</b> Completata la rete di teleriscaldamento che collega il centro di Forlì al campus universitario, alimentata da una centrale di trigenerazione, che produce contemporaneamente calore, raffreddamento ed energia elettrica. Lo sviluppo del teleriscaldamento a Forlì eviterà 7.277 t di CO<sub>2</sub>, pari a circa 73 mila alberi.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><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.</p>	<p><b>Riqualificazione energetica con i Led</b> Sono partiti nel 2018 i lavori per la riqualificazione energetica dell'illuminazione pubblica di Forlì. Verranno sostituiti 11 mila punti luce (il 50% circa del totale), con un risparmio energetico di 2 mila MWh (-47% rispetto ai consumi precedenti), pari a 837 tonnellate di gas serra in meno emesse in atmosfera.</p>
---	---	--

Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Forlì-Cesena, di cui:</p> <p>121 milioni di euro 36 milioni lavoratori 7 milioni azionisti 16 milioni P.A. 62 milioni fornitori</p> <p>552 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Forlì-Cesena: 71/100</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -19% rispetto alla media italiana 269 euro a Cesena 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -52% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 6,94 euro/m<sup>2</sup> a Cesena 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
--	--

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

## Modena

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<p><b>Efficienza energetica per imprese e PA</b></p> <p>-18% la riduzione dei consumi attesa negli edifici pubblici del Comune di Modena</p> <p>38% punti a luce a LED</p> <p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>17% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 62 mila</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>67% raccolta differenziata, di cui l'81% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b></p> <p>48 mila euro di farmaci non scaduti e 193 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>100% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 Ae 43% agglomerati adeguati &lt;2.000 Ae (100% al 2021)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>37% dei contatori gas sono già elettronici</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>960 lavoratori nel territorio di Modena e 39 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>16 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, 14 mila famiglie coinvolte</p>

\*Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Reti elettriche più resilienti</b> Definiti degli interventi per il miglioramento della resilienza, continuità e qualità delle reti elettriche, ottimizzazione della manutenzione. Il progetto coinvolge un totale di 223 km di rete di cui 94,5 km oggetto di rinnovo a servizio di oltre 8 mila clienti.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Più riciclo e più alberi per Modena</b> Il progetto Più alberi in città incentiva i conferimenti di rifiuti differenziati nelle stazioni ecologiche e permetterà di piantare 150 nuovi alberi a Modena, che si aggiungono ai 500 già piantati sul territorio provinciale con l'iniziativa per la digitalizzazione della bolletta «Regala un albero alla tua città».</p>	<p><b>Verso la mobilità elettrica con Hera</b> Il Gruppo Hera ha avviato un progetto sperimentale a favore della mobilità sostenibile con Enel Distribuzione, che ha visto l'installazione di 23 stazioni per la ricarica pubblica sul territorio servito, di cui 11 a Modena e due a Castelnuovo Rangone. Sono previste ulteriori installazioni per arrivare a 40 colonnine</p>
---	--	--

Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Modena, di cui:</p> <p>151 milioni di euro 60 milioni lavoratori 15 milioni azionisti 9 milioni P.A. 67 milioni fornitori</p> <p>594 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Modena: 69/100</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -12% rispetto alla media italiana 293 euro a Modena 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -32% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 9,72 euro/m<sup>2</sup> a Modena 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
--	--

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

## Padova

I numeri chiave del valore condiviso

Usa intelligente dell'energia	Usa efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>1.074 tep risparmiate da interventi di efficienza energetica interna e esterna dal 2015 ad oggi (pari al consumo di 2.127 famiglie)</p> <p>12% clienti con l'offerta Pacchetto Natura con energia al 100% da fonti rinnovabili</p> <p><b>Emissioni evitate</b></p> <p>2 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate con interventi di efficienza energetica nel territorio (AcegasApsAmga, ASE, Hera Luce e altre aziende) dal 2015 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>59% raccolta differenziata, di cui il 91% riciclata*</p> <p>0% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b></p> <p>10 edizioni dei "sabati ecologici" per contrastare l'abbandono di rifiuti ingombranti e promuovere la cultura del riuso (43 ton di ingombranti raccolte)</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>100% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 ab. eq.</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>37% dei contatori gas sono già elettronici</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>687 lavoratori nel territorio di Padova e 28 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>0,7 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, mille famiglie coinvolte</p>

\* Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Potenziamento del depuratore di Ca' Nordio</b></p> <p>Terminati i lavori sulla prima linea del depuratore di Ca' Nordio a Padova, già nel 2017 sulla semi-linea Bio e nel maggio 2018 su quella Zip. Il progetto risponde a un sistema di depurazione innovativo e soddisfa i criteri del Piano di Tutela Acque Regione Veneto, grazie a un investimento di circa 22 milioni che permetterà di servire dagli attuali 197 mila, oltre 230 mila abitanti equivalenti, e di introdurre un ulteriore miglioramento dei trattamenti delle acque e dei fanghi.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Un sistema intelligente per gestire i servizi ambientali in modo sostenibile</b></p> <p>Il 2018 è stato il primo anno di piena operatività di Hergo Ambiente, il nuovo strumento che permette una gestione "industriale e intelligente" dei servizi ambientali. Il sistema garantisce il pieno controllo dei servizi con una georeferenziazione di dettaglio e permette di sviluppare funzioni sempre più personalizzate.</p>	<p><b>L'Arcella si illumina di led con Hera Luce</b></p> <p>È partita nel 2018 la sostituzione dei punti luce del quartiere Arcella di Padova con nuove lampade a led. Con questo intervento verranno sostituite tre mila lampade, centinaia di pali, e verranno posati oltre otto chilometri di nuova linea elettrica. Si otterranno così benefici in termini ambientali, di decoro urbano e di sicurezza.</p>
---	--	---

### Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Padova, di cui:</p> <p>89 milioni di euro 44 milioni lavoratori 5 milioni azionisti 2 milioni P.A. 38 milioni fornitori</p> <p>338 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi.</p> <p>l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Padova: 70/100 74/100 per i servizi di AcegasApsAmga Servizi Energetici</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -36% rispetto alla media italiana 214 euro a Padova 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -35% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 9,35 euro/m<sup>2</sup> a Padova 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
--	--

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

## Pesaro-Urbino

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>12% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 15 mila</p> <p>63% punti a luce a LED</p> <p><b>Emissioni evitate</b></p> <p>3 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate grazie a 35 interventi di efficienza energetica nel territorio (Marche Multiservizi) dal 2007 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>69% raccolta differenziata, di cui l'87% riciclata* 28% di rifiuti urbani in discarica</p> <p>81 mila accessi nei 15 centri di raccolta differenziata</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>75% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 Ae (100% adeguati al 2021)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>19% dei contatori gas sono elettronici,</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>511 lavoratori nel territorio di Pesaro-Urbino e 35 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>2 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, mille famiglie coinvolte</p>

\*Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Il depuratore di Pesaro si amplia</b></p> <p>È stato sottoscritto il contratto di affidamento lavori per l'adeguamento del depuratore di Borgheria a Pesaro, con un investimento di oltre otto milioni di euro. L'intervento si concluderà entro il 2021 e aumenterà l'efficacia depurativa, garantendo il pieno rispetto della normativa e risolvendo l'infrazione comunitaria.</p>	<p><b>Nuovi interventi per fronteggiare il rischio siccità</b></p> <p>È stato completato l'intervento per il rifacimento della cosiddetta "testa-pozzo" del pozzo Burano, in comune di Cagli, una riserva strategica fondamentale. Sono in corso, in comune di Fossombrone, le perforazioni finalizzate a ricercare nuove fonti di approvvigionamento. Investimento complessivo: oltre tre milioni di euro.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Festival del riuso e del riciclo a Pesaro</b></p> <p>Si è svolta a giugno la sesta edizione del festival del riuso e del riciclo. L'evento è rientrato nel Festival nazionale dello Sviluppo Sostenibile 2018, uno dei principali contributi italiani alla Settimana europea dello sviluppo sostenibile, che ha richiamato l'attenzione sui 17 obiettivi dell'Agenda 2030.</p>
---	---	---

### Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Pesaro-Urbino, di cui:</p> <p>77 milioni di euro 42 milioni lavoratori 5 milioni azionisti 6 milioni P.A. 24 milioni fornitori</p> <p>210 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Pesaro-Urbino: 70/100</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -21% rispetto alla media italiana 263 euro a Pesaro 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -48% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 7,54 euro/m<sup>2</sup> a Pesaro 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
---	---

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare



## Ravenna

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>13% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 31 mila</p> <p>12% clienti con l'offerta Pacchetto Natura con energia al 100% da fonti rinnovabili</p> <p><b>Emissioni evitate</b></p> <p>19 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate grazie a 30 interventi di efficienza energetica nel territorio (Hera e altre aziende) dal 2007 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>56% raccolta differenziata, di cui l'85% riciclata* 14% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b></p> <p>171 mila euro di farmaci non scaduti e 56 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>100% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 Ae 50% agglomerati adeguati &lt;2.000 Ae (100% al 2021)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>17% dei contatori gas sono elettronici</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>670 lavoratori nel territorio di Ravenna e 32 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>12 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, dieci mila famiglie coinvolte</p>

\* Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Illuminazione pubblica green a Cervia</b></p> <p>Hera Luce, ha sottoscritto il contratto con il Comune di Cervia per la gestione e riqualificazione energetica della pubblica illuminazione per 20 anni. Il progetto prevede la sostituzione di oltre 11.860 punti luce con nuovi apparecchi a led di ultima generazione per un risparmio di energia del 73%.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Con Riciclandino aiutiamo ambiente e scuola</b></p> <p>È il progetto dedicato a ragazzi e famiglie che coinvolge il mondo della scuola. Più raccolta differenziata si fa, più rifiuti si portano alle stazioni ecologiche, più punti si ottengono, permettendo alla propria scuola di ricevere incentivi economici. Avviato nel 2010 a Ravenna, copre i 18 comuni.</p>	<p><b>6 iniziative per il territorio con HeraLab</b></p> <p>Ha preso il via a Ravenna il nuovo modello di HeraLAB, rinnovato sulla base dell'esperienza avviata dal 2013, con un approccio più semplice e orientato all'innovazione. Formato da 12 rappresentanti dei diversi portatori d'interesse locali, il LAB ha co-progettato insieme a Hera sei iniziative, per migliorarne il profilo di sostenibilità, che saranno realizzate nel biennio 2019-2020.</p>
--	---	---

### Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Ravenna, di cui:</p> <p>145milioni di euro 32 milioni lavoratori 9 milioni azionisti 8 milioni P.A. 96 milioni fornitori</p> <p>863 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi.</p> <p>l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Ravenna: 71/100</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -26% rispetto alla media italiana 247 euro a Ravenna 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -20% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 11,47 euro/m<sup>2</sup> a Ravenna 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
---	---

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

## Rimini

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>19% dei clienti con servizi di efficienza energetica</p> <p>13% clienti con l'offerta Pacchetto Natura con energia al 100% da fonti rinnovabili</p> <p><b>Emissioni evitate</b></p> <p>5 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate grazie a 16 interventi di efficienza energetica nel territorio dal 2007 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b></p> <p>67% raccolta differenziata, di cui l'82% riciclata* 1% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b></p> <p>69 tonnellate di ingombranti raccolti e riutilizzati</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b></p> <p>100% di agglomerati urbani adeguati &gt;2.000 Ae 58% agglomerati adeguati &lt;2.000 Ae (100% al 2021)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b></p> <p>3.800 fotosegnalazioni dai cittadini per migliorare il decoro urbani i con l'app Il rifiutologo</p> <p><b>Occupazione</b></p> <p>545 lavoratori nel territorio di Rimini e 19 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b></p> <p>3 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, due mila famiglie coinvolte</p>

\*Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>Piano di salvaguardia della Balneazione</b> 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 integrato con tre interventi per garantire la sicurezza idraulica, il Psbo prevede 14 interventi di cui sette terminati a fine 2018. Liberati dai divieti di balneazione oltre tre km di spiaggia che diventeranno quattro a fine 2019</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Più raccolta differenziata con la tariffa puntuale</b> A Cattolica, Coriano e Misano Adriatico per passare alla tariffa puntuale che misura i conferimenti sono stati introdotti nuovi sistemi di raccolta a cassonetti stradali a cui si accede con un'apposita carta o porta a porta con contenitori o sacchi dotati di tag. I cittadini coinvolti sono oltre 50 mila (il 16% del totale).</p>	<p><b>Oltre 3 mila persone per il recupero degli oli alimentari</b> La campagna per incrementare la raccolta dell'olio alimentare esausto, che ha visto anche il posizionamento di 50 ulteriori contenitori stradali, ha coinvolto oltre 3 mila persone in 14 incontri pubblici. Gli oli sono trasformati, grazie a un accordo tra Hera ed Eni, in biocarburante e alimenteranno parte della flotta aziendale.</p>
--	---	--

Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio di Rimini, di cui:</p> <p>106 milioni di euro 34 milioni lavoratori 6 milioni azionisti 13 milioni P.A. 53 milioni fornitori</p> <p>471 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Rimini:: 68/100</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -14% rispetto alla media italiana 287 euro a Rimini 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -6% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 13,57 euro/m<sup>2</sup> a Rimini 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
--	---

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

## Trieste, Udine, Gorizia

I numeri chiave del valore condiviso

Uso intelligente dell'energia	Uso efficiente delle risorse	Innovazione e contributo allo sviluppo
<p><b>Efficienza energetica per famiglie e imprese</b></p> <p>23% dei clienti con servizi di efficienza energetica. Sono 22 mila</p> <p>1.241 tep risparmiate da interventi di efficienza energetica interna e esterna dal 2015 ad oggi (pari al consumo di 2.458 famiglie)</p> <p><b>Emissioni evitate</b> 2 mila tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate con interventi di efficienza energetica nel territorio (AcegasApsAmga, ASE, Hera Luce e altre aziende) dal 2015 ad oggi</p>	<p><b>Riciclo</b> 42% raccolta differenziata, di cui il 91% riciclata* 0% di rifiuti urbani in discarica</p> <p><b>Riuso</b> 12 edizioni dei "sabati ecologici" per contrastare l'abbandono di rifiuti ingombranti e promuovere la cultura del riuso (91 ton di ingombranti raccolte)</p> <p><b>Depurazione acque reflue</b> 3 agglomerati urbani &gt;2.000 Ae su quattro adeguati (conclusi gli interventi per l'adeguamento di Trieste)</p>	<p><b>Digitalizzazione</b> 28% dei contatori gas sono elettronici</p> <p><b>Occupazione</b> 1.026 lavoratori nel territorio e 27 assunzioni nel 2018</p> <p><b>Inclusione sociale</b> 2 milioni euro il valore delle bollette rateizzate, tre mila famiglie coinvolte</p>

\* Escluso verde

<p><b>Investimenti Csv</b></p> <p><b>L'adeguamento del depuratore di Servola a Trieste</b> Uscito dalla procedura di infrazione comunitaria del 2014 e dichiarato conforme, l'innovativo impianto di depurazione è pienamente operativo dal 23 giugno 2018. Tutte le funzioni dell'impianto sono entrate a regime e le concentrazioni di fosforo e azoto nelle acque reflue risultano già dimezzate. Spesi circa 50 milioni di Euro. Le concentrazioni di fosforo e azoto nelle acque reflue risultano già dimezzate. Organizzate le prime aperture al pubblico.</p>	<p><b>Case study Csv</b></p> <p><b>Barcolana 50: Chi ama il mare ama la terra</b> In occasione del 50° anniversario della regata l'obiettivo è stato la drastica riduzione della plastica, per prevenire la dispersione in mare e l'impatto ambientale che ne deriva. Uso quasi esclusivo di stoviglie biodegradabili, potenziamento della raccolta differenziata e creazione di "ambasciatori del riciclo" con ragazzi in alternanza scuola-lavoro hanno permesso di gestire: 500 mila presenze, 16 giorni e 1.500 servizi, 45 tonnellate di rifiuti raccolti, di cui il 63% differenziato.</p>	<p><b>Restituzione del territorio al territorio</b> Oltre cinque km di cavi elettrici aerei rimossi, 40 vecchi pali abbattuti, per il sostegno dei fili sospesi, recuperate considerevoli quantità di rame dismesso. E' stato restituito valore al paesaggio carsico triestino per un'area superiore agli 11mila mq con il potenziamento della rete elettrica a media tensione e l'impiego di nuove linee elettriche interrato. I miglioramenti ambientali: maggiore sicurezza, continuità del servizio e abbattimento dei campi elettromagnetici.</p>
--	--	--

### Le basi e le leve organizzative

<p>Valore economico distribuito al territorio del Friuli Venezia Giulia, di cui:</p> <p>131 milioni di euro 69 milioni lavoratori 11 milioni azionisti 10 milioni P.A. 41 milioni fornitori</p> <p>370 posti di lavoro creati (indotto)</p>	<p>Un servizio di qualità... a minori costi. l'indice di soddisfazione dei clienti nel territorio di Trieste: 69/100 77/100 per i servizi di AcegasApsAmga Servizi Energetici</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per una famiglia* (Fonte Cittadinanzattiva) -13% rispetto alla media italiana 292 euro a Trieste 334 media Italia</p> <p>Spesa annua servizio rifiuti per utenze non domestiche** -21% rispetto alla media italiana (Fonte Ref Ricerche) 11,34 euro/m<sup>2</sup> a Trieste 14,38 euro/m<sup>2</sup> Italia</p>
---	---

\* 3 persone in 100 mq

\*\* Albergo, ristorante, supermercato e industria alimentare

## Guida metodologica al bilancio

Il presente documento rappresenta la **Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF)** del Gruppo Hera e relaziona, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dagli art. 3 e 4 del D.lgs. 254/16 con riferimento all'esercizio 2018. 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 il proprio **bilancio di sostenibilità** come uno strumento primario di gestione e di rendicontazione delle attività e dei risultati in **ambito economico, ambientale e sociale**, oltre che uno strumento fondamentale di **informazione e dialogo** con i propri stakeholder.

Il bilancio di sostenibilità viene redatto e pubblicato annualmente a partire dal 2002 e, dal 2007 è **approvato dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa** contestualmente al bilancio di esercizio e consolidato, nonché presentato all'Assemblea dei soci. La presente versione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Hera Spa in data 27 marzo 2019. 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 interni ed esterni del Gruppo attraverso la pubblicazione nel sito web della società e la presentazione a tutti i lavoratori del Gruppo.

Oltre alle **performance** e agli **obiettivi raggiunti**, il bilancio di sostenibilità riporta i principi alla base dell'azione del Gruppo Hera, gli **obiettivi futuri**, i risultati del **dialogo con gli stakeholder** e le **iniziative** in essere. Particolare rilevanza è stata conferita ai **case study**: progetti che dimostrano l'impegno del Gruppo nella responsabilità sociale 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 al valore condiviso** che il Gruppo Hera ha adottato a partire dal 2016, con lo scopo di rispondere in maniera più efficace alle sfide dello sviluppo economico sostenibile a livello globale e locale e rendere maggiormente tangibile il valore generato sul territorio.

Il **glossario** in appendice spiega i termini tecnici utilizzati, mentre l'**indice analitico** facilita la consultazione del documento.

### Il perimetro e il periodo di reporting

Il perimetro dei dati e delle informazioni **economico-finanziarie** è il medesimo del bilancio consolidato al 31 dicembre 2018 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>• Hera Trading Srl</li> <li>• HERAtech Srl</li> <li>• Acantho Spa</li> <li>• Inrete Distribuzione Energia Spa</li> <li>• Uniflotte Srl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hera Comm Srl</li> <li>• Hera Comm Marche Srl</li> <li>• Blu Ranton Srl</li> <li>• Hera Servizi Energia Srl</li> <li>• Energia Base trieste Srl</li> <li>• Sangroservizi Srl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herambiente Spa</li> <li>• Aliplast Spa e sette società controllate (Alimpet Srl, Aliplast France, Aliplast Iberia, Aliplast Polska, Cerplast Srl, Umbro Plast Srl, Variplast Srl)</li> <li>• ASA Scpa</li> <li>• Feronia Srl</li> <li>• Frullo Energia Ambiente Srl</li> <li>• Herambiente Servizi Industriali Srl</li> <li>• Hestambiente Srl</li> <li>• Waste Recycling Spa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AcegasApsAmga Spa</li> <li>• Aresgas EAD</li> <li>• Aresenergy Eood</li> <li>• Black Sea Gas Company eood</li> <li>• AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa</li> <li>• Tri-Generazione Scarl</li> <li>• Hera Luce Srl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marche Multiservizi Spa</li> <li>• Marche Multiservizi Falconara Srl</li> </ul>

Eventuali variazioni al perimetro sopra indicato sono opportunamente segnalate nel documento e, laddove presenti, non compromettono l'adeguata rappresentazione dell'attività di impresa.

Inoltre, limitatamente agli ambiti di seguito indicati, sono riportate informazioni relativi alle seguenti società, seppur non incluse nel perimetro di consolidamento:

- la società Enomondo (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;
- la società EstEnergy (partecipata di Hera Comm Srl al 51%) che gestisce la vendita di energia elettrica e gas nel nordest, per gli aspetti collegati alla relazione con il cliente.

Al fine di permettere 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.

### Gli standard di rendicontazione

Il presente bilancio di sostenibilità è stato redatto in conformità ai **“Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards”** definiti dal Global Reporting Initiative (GRI) secondo l'opzione **“In accordance” – Core**.

In riferimento agli **aggiornamenti** degli standard 303 (Acqua) e 403 (Salute e sicurezza sul lavoro) pubblicati nel 2018, il Gruppo Hera ha avviato un processo di analisi del contenuto e di quanto richiesto (informazioni e richieste specifiche degli indicatori) con l'obiettivo di anticipare la loro applicazione rispetto all'obbligo fissato per l'esercizio 2021.

Per la predisposizione del prospetto di determinazione e distribuzione del valore aggiunto è stato tenuto in considerazione anche lo **"Standard GBS 2013 - Principi di redazione del bilancio sociale"** predisposto dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS).

Inoltre, a fronte degli impegni sottoscritti dal Gruppo in relazione al **Global Compact**, il bilancio rappresenta la Communication on Progress annuale che viene inviata a tale istituzione.



## La struttura del documento

Il Gruppo Hera 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**.

Tale bilancio, oltre alla quantificazione del **MOL 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 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 **Sustainable development goals**, definiti dall'Agenda 2030 delle Nazioni unite, ai quali il Gruppo intende rispondere.

Il bilancio 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 una rappresentazione grafica della struttura del bilancio di sostenibilità del Gruppo Hera:



## Il processo di rendicontazione

Oltre alle linee guida precedentemente elencate, il bilancio è stato redatto in conformità a una specifica **procedura interna** di Gruppo emessa nel 2012, già aggiornata nel 2015 e attualmente in corso di ulteriore aggiornamento. 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 in questo bilancio sono stati definiti con riferimento agli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati nel Gruppo: Piano Industriale 2018-2022, budget 2019 e balanced scorecard 2019. 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 è avvenuta, per il primo anno, attraverso l'utilizzo di un software dedicato: i dati e le informazioni per l'anno 2018 sono stati direttamente inseriti tramite il software da parte dei referenti e sono stati successivamente validati dai responsabili designati nella procedura interna.

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

## La definizione dei contenuti

La rendicontazione di sostenibilità viene annualmente preceduta dall'**analisi** e dall'**identificazione** delle **tematiche materiali** per gli stakeholder e per il Gruppo Hera.

Il processo di definizione degli argomenti materiali prevede l'**analisi di documenti interni ed esterni**, in grado di far emergere gli argomenti più rilevanti relativi al valore condiviso e alla sostenibilità, sui quali deve essere focalizzata la rendicontazione.

È stato innanzitutto analizzato il contesto esterno afferente ai tre driver individuati per la creazione di valore condiviso. Per ogni driver sono state approfondite le politiche globali, europee, nazionali e locali analizzate per definire le priorità del cambiamento nella direzione della sostenibilità: si tratta di 63

politiche, Agenda ONU 2030 inclusa, delle quali sono stati considerati gli impegni e i target quantitativi maggiormente significativi per l'attività di Hera.

È stato poi considerato il Piano Industriale, l'analisi dei rischi, le iniziative di coinvolgimento degli stakeholder (i lavori dei due HeraLAB effettuati nell'anno nei territori di Ferrara e Ravenna, l'indagine annuale sulla soddisfazione dei clienti, l'indagine biennale sul clima interno, feedback dagli incontri con i Sindaci svolti dagli Area Manager), la rassegna stampa e la presenza nei social media, insieme alle principali novità normative.

Gli **HeraLAB** hanno il compito di proporre iniziative per coinvolgere gli stakeholder e migliorare la sostenibilità dei servizi offerti nel territorio, verificandone periodicamente l'efficacia. Nel primo incontro di ciascun LAB vengono individuati i temi rilevanti per il territorio attraverso una specifica metodologia. Negli incontri successivi i partecipanti al LAB propongono e discutono iniziative per migliorare gli impatti a quei temi rilevanti individuati nel corso del primo incontro. Gli argomenti che hanno avuto una valutazione di rilevanza alta (definita nelle due dimensioni: interesse e conflittualità) dai due HeraLAB sono stati:

- qualità e consumo dell'acqua di rete;
- acqua: risparmio e riuso;
- gli investimenti nel servizio idrico;
- la gestione dei rifiuti a servizio dell'economia circolare;
- la tariffa puntuale;
- sostegno alle utenze deboli;
- qualità dei servizi;
- diffusione dell'innovazione e digitalizzazione;
- valore al territorio;
- diffusione delle energie rinnovabili;
- sostenibilità nella fascia costiera.

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 5 milapunti). Per l'analisi dei blog e social network sono stati analizzati i post pubblicati su forum, blog e social network anche in questo caso evidenziando visibilità (indice di visibilità positiva o negativa ponderato superiore a 10 mila punti). Gli argomenti individuati sono stati:

- introduzione tariffa puntuale e progetti di estensione del servizio di raccolta differenziata;
- piano di salvaguardia della balneazione di Rimini e attività di manutenzione della rete idrica;
- riqualificazione energetica degli impianti di illuminazione;
- progetti innovativi;
- ricadute economiche sul territorio;
- ricadute sociali delle forniture;
- impatti ambientali delle discariche.

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

- la presenza e il livello del servizio degli sportelli;
- i servizi on line;
- la sicurezza e affidabilità del servizio gas.

Anche l'**indagine biennale sulla soddisfazione dei lavoratori** evidenzia, a livello di Gruppo, i temi che hanno maggiore importanza nel determinare la soddisfazione complessiva dei lavoratori. Dall'analisi condotta nel 2017 si possono evidenziare i seguenti temi rilevanti:



- la retribuzione;
- la comunicazione interna;
- il rapporto con i colleghi;
- la coerenza con i valori.

Nella tabella seguente sono sintetizzati gli aspetti emersi come materiali dall'analisi complessiva svolta, la motivazione per la loro inclusione, gli stakeholder sui quali hanno impatto e in coinvolgimento di Hera (diretto o indiretto).

### Aspetti materiali del Gruppo Hera

Aspetto materiale	Perché è materiale *	Per chi è materiale	Perimetro dell'impatto	Tipologia d'impatto
<i>Transizione verso un'economia circolare</i>	Il Gruppo gestisce servizi ambientali e impianti di selezione e recupero di rifiuti	Rassegna stampa HeraLAB Analisi dei rischi Piano Industriale Scenario Csv Novità normative	Società del Gruppo che gestiscono servizi ambientali e impianti di trattamento rifiuti Cittadini residenti nei territori serviti	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<i>Gestione sostenibile della risorsa idrica</i>	Il Gruppo gestisce servizi idrici	Rassegna stampa HeraLAB Piano Industriale Scenario Csv	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili</i>	Il Gruppo gestisce servizi energetici, possiede impianti di produzione di energia e alcune società del Gruppo operano nel settore dell'efficienza energetica	Rassegna stampa HeraLAB Analisi dei rischi Piano Industriale Scenario Csv	Gruppo Clienti dei servizi energetici	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<i>Innovazione digitalizzazione, data analytics, intelligenza artificiale</i>	Il Gruppo, attraverso la Direzione Innovazione, sviluppa progetti innovativi in ambito digitalizzazione, data analytics e business intelligence	Rassegna stampa HeraLAB Piano Industriale Scenario Csv	Gruppo Clienti Partner industriali	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<i>Sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente</i>	Il tema è risultato rilevante dai clienti, in particolare per quanto riguarda la sicurezza del servizio gas	HeraLAB Analisi dei rischi Piano Industriale Novità normative	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Sviluppo locale del territorio e impatti economici indiretti</i>	Le attività gestite dal Gruppo (servizi idrici, ambientali ed energetici) generano impatti indiretti rilevanti. Inoltre, la presenza sul territorio del Gruppo è diffusa e capillare.	Rassegna stampa HeraLAB Piano Industriale	Gruppo Fornitori	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<i>Riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico)</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti	Analisi dei rischi Piano Industriale Scenario Csv	Gruppo Clienti, fornitori	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<i>Rispetto delle normative ambientali e sociali</i>	Il Gruppo gestisce servizi ambientali, idrici ed energetici e possiede impianti di smaltimento di rifiuti. Inoltre, le aziende del Gruppo occupano migliaia di dipendenti e alcune attività gestite sono esternalizzate	Analisi dei rischi Novità normative	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano</i>	Il Gruppo Hera gestisce servizi di igiene urbana	Rassegna stampa HeraLAB	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Qualità e consumo dell'acqua di rete</i>	Il Gruppo gestisce servizi idrici e possiede impianti di depurazione e potabilizzazione	HeraLAB Analisi dei rischi Novità normative	Gruppo Clienti	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>

Aspetto materiale	Perché è materiale *	Per chi è materiale	Perimetro dell'impatto	Tipologia d'impatto
<i>Qualità dell'aria e del suolo</i>	Il Gruppo gestisce impianti di produzione di energia e di termovalorizzazione e possiede migliaia di automezzi. Inoltre utilizza suolo per costruire impianti e altre infrastrutture	HeraLAB Scenario Csv	Gruppo Comunità locale	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<i>Salute e sicurezza sul lavoro</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti	HeraLAB Analisi dei rischi	Dipendenti del Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Valore economico per gli stakeholder</i>	La sostenibilità economica è fondamentale per lo svolgimento di tutte le attività presenti e future	HeraLAB Piano Industriale	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti	HeraLAB Piano Industriale	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti (sindrome NIMBY)</i>	Il Gruppo gestisce impianti di trattamento rifiuti anche nei pressi di contesti urbani	Rassegna stampa	Società del Gruppo che gestiscono impianti di trattamento rifiuti	<b>Diretto</b> <b>Indiretto</b>
<i>Diversità</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti Il tema è risultato rilevante in quanto le aziende del Gruppo occupano oltre 8.700 dipendenti	Novità normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Attività relative ad anticorruzione</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti La presenza di gare, appalti, contratti di fornitura di rilievo rende il tema dell'anticorruzione materiale	Normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Integrazione della sostenibilità nell'analisi dei rischi</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti Il Gruppo effettua annualmente l'aggiornamento dell'ERM che da quest'anno è stato strutturato anche sulla base di rischi collegati alla sostenibilità	Normativa	Gruppo	<b>Diretto</b>
<i>Relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web</i>	Il tema è trasversale a tutti i business gestiti	HeraLAB	Gruppo	<b>Diretto</b>

\* Principale collegamento ai business gestiti ad alcuni aspetti specifici dei business stessi

Rispetto alle tematiche presenti nel bilancio di sostenibilità 2017 **non sono intercorse rilevanti modifiche**, ma sono state effettuate alcune integrazioni e accorpamenti. Nello specifico sono stati aggiunti i seguenti temi: Innovazione digitalizzazione, data analytics, intelligenza artificiale; Qualità e consumo dell'acqua di rete; Tutela dell'aria e del suolo; Integrazione della sostenibilità nell'analisi dei rischi.

Si segnala che il tema del **rispetto dei diritti umani** non è considerato materiale in quanto le sedi operative del Gruppo sono collocate prevalentemente in Italia o in Paesi in cui non è stato rilevato un rischio significativo sotto questo profilo. Tale valutazione tiene conto anche di quanto riportato nel capitolo Fornitori dove viene evidenziata la provenienza delle forniture estere. Si segnala nel 2018 che quattro società del Gruppo (Hera Spa, Hera Luce Srl, AcegasApsAmga Servizi Energetici Spa, AcegasApsAmga Spa) sono in possesso della certificazione SA8000, standard volontario che elenca i requisiti per un comportamento eticamente corretto verso i lavoratori, focalizzato sul rispetto dei diritti umani e in particolare sui principi di lavoro dignitoso sulla base delle convenzioni ILO.

## Dettaglio delle informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016

Ambiti del D.Lgs. 254/16	Aspetti materiali	GRI	Documenti di riferimento*			
<b>Modello di gestione aziendale</b>	-	-	DNF Modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della società (D.Lgs. 231/2001)			
			WEB <a href="#">Sistema di gestione SA 8000</a>			
			DNF Comitato etico e sostenibilità			
			DNF Certificazioni ISO 14001, ISO 9001, ISO 50001, OHSAS 18001			
<b>Politiche</b>	-	-	WEB <a href="#">Politica qualità, ambiente, sicurezza ed energia</a>			
			WEB <a href="#">Politica SA 8000</a>			
			WEB <a href="#">Codice etico</a>			
			WEB <a href="#">Politica protezione dati personali</a>			
			WEB <a href="#">Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro</a>			
			WEB <a href="#">Politiche di remunerazione</a>			
<b>Modello di gestione dei rischi</b>	<i>Integrazione della sostenibilità nell'analisi dei rischi</i>	102-30 103-1 103-2 205-1	DNF L'approccio ERM del Gruppo Hera			
			Rischi connessi alle normative sugli impatti ambientali			
			Rischi relative all'interruzione dei servizi			
			Rischi connessi alla sicurezza logica e fisica			
			Le aree a rischio da reato di corruzione			
			Rischi connessi alle normative sulla salute e sicurezza dei lavoratori			
			Rischi relativi alla variabilità meteo-climatica			
<b>Temi riguardanti la gestione del personale</b> <i>Art.3.2, comma c, d)</i>	<i>Salute e sicurezza sul lavoro</i>	103-1 103-2 103-3 403-1 403-2	DNF Salute e sicurezza			
			DNF Monitoraggio degli infortuni sul lavoro dei fornitori			
			Welfare, diversità e inclusione			
			<i>Diversità</i>	102-8 103-1 103-2 103-3	DNF Relazioni industriali	
					<i>Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi</i>	103-3 401-1 405-1 405-2
	Pianificazione di ruoli e di competenze, selezione e onboarding					
	<i>Formazione e sviluppo professionale, retribuzione e incentivi</i>	103-2 103-3 404-1 404-2 404-3	DNF Gestione delle competenze e formazione			
			Sviluppo delle persone			
			<b>Temi ambientali</b> <i>Art.3.2, comma a, b, c)</i>	<i>Gestione sostenibile della risorsa idrica</i>	103-1 103-2 103-3 303-1	DNF Gestione sostenibile della risorsa idrica
						<i>Transizione verso un'economia circolare</i>

Ambiti del D.Lgs. 254/16	Aspetti materiali	GRI	Documenti di riferimento*		
	<i>Promozione dell'efficienza energetica e diffusione delle energie rinnovabili</i>	306-2 103-1 103-2 103-3 302-1 302-3 302-4	Promozione dell'efficienza energetica  Diffusione delle energie rinnovabili		
	<i>Rispetto delle normative ambientali e sociali</i>	103-1 103-2 103-3 307-1 419-1	La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo		
	<i>Riduzione delle emissioni di gas serra (cambiamento climatico)</i>	103-1 103-2 103-3 305-1 305-2 305-3 305-4	Riduzione delle emissioni di gas serra		
	<i>Impatti ambientali di impianti di trattamento rifiuti (sindrome NIMBY)</i>	103-1 103-2 103-3 305-7	Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori Le emissioni in atmosfera del teleriscaldamento: una risposta alla tutela dell'aria e del suolo		
	<i>Qualità dell'aria e del suolo</i>	103-1 103-2 103-3 305-7	Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori Le emissioni in atmosfera del teleriscaldamento: una risposta alla tutela dell'aria e del suolo		
	<b>Temi sociali</b> Art.3.2, comma d)	<i>Sviluppo locale del territorio e impatti economici indiretti</i>	103-1 103-2 103-3 201-1 201-4 203-1 203-2 204-1 401-1	Il valore economico al territorio  Il contributo di Hera allo sviluppo dell'occupazione  Il contributo di Hera per l'inclusione sociale	
		<i>Sicurezza e continuità del servizio fornito al cliente</i>	103-1 103-2 103-3 416-1	Sicurezza e continuità del servizio	
		<i>Qualità, costi del servizio di raccolta rifiuti e decoro urbano</i>	103-1 103-2 103-3 417-1	Costo dei servizi Qualità del servizio	
		<i>Relazione commerciale con clienti tramite sportelli, call center e web</i>	103-1 103-2 103-3	Relazioni con i clienti	
		<i>Valore economico per gli stakeholder</i>	103-1 103-2 103-3 201-1	Il valore economico al territorio	
		<i>Qualità e consumo dell'acqua di rete</i>	103-1 103-2 103-3 416-1 416-2 417-1	Qualità dell'acqua potabile	
		<b>Rispetto dei diritti umani</b> Art.3.2, comma e)	<i>Non materiale - Rispetto dei diritti umani</i>	-	La definizione dei contenuti

Ambiti del D.Lgs. 254/16	Aspetti materiali	GRI	Documenti di riferimento*
Lotta contro la corruzione Art.3.2, comma f)	Attività relative ad anticorruzione	103-1	DNF La prevenzione e la lotta alla corruzione
		103-2	
		103-3	
		205-1	
		205-3	

\*WEB: documenti presenti nel sito web del Gruppo Hera - DNF: paragrafi/sottoparagrafi della DNF (e relativi case study)

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

Il presente 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 da 18 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 Tivirotti, Alessandro Baroncini, Roberto Gasparetto, Franco Fogacci, Antonio Dondi, Susanna Zucchelli.

**Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità – Reporting Valore Condiviso e Sostenibilità** (bs@gruppohera.it): Filippo Bocchi, Benny Buozi, Gianluca Principato, Gaëlle Ridolfi, Erika Vignoli.

Si ringraziano le 238 persone che sono state coinvolte a vario titolo nella redazione di questo bilancio.

## La verifica del bilancio

La presente Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario è oggetto di un esame limitato ("limite 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" e ai dati inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo, 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, in aggiunta a quanto richiesto dal D.Lgs. 254/16 e dagli standard di rendicontazione adottati dal Gruppo Hera.

## Tavola dei contenuti GRI

GRI STANDARD	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
<b>GRI 102: General Disclosures 2016</b>			
<b>Profilo dell'organizzazione</b>			
102-1	Nome dell'organizzazione	Chi siamo	5
102-2	Principali marchi, prodotto e/o servizi	Chi siamo	5
102-3	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione		Sede della capogruppo Hera SpA: V.le C. Berti Pichat 2/4 - 40127 Bologna
102-4	Numero di paesi in cui l'organizzazione opera	Chi siamo	5
102-5	Assetto proprietario e forma legale	La composizione della compagine azionaria Il perimetro e il periodo di reporting	215 332
102-6	Mercati serviti	Chi siamo	5
102-7	Dimensioni dell'organizzazione	Lavoratori del Gruppo Hera nel 2018 I servizi gestiti Produzione del valore aggiunto L'impegno di Hera verso gli investitori	273 9 207 209
102-8	Numero di dipendenti per tipo di contratto, regione e genere	Lavoratori del Gruppo Hera	273 - 275
102-9	Descrizione della catena di fornitura	Fornitori	305
102-10	Modifiche significative durante il periodo di rendicontazione	Il perimetro e il periodo di reporting	332
102-11	Spiegazione dell'applicazione dell'approccio prudenziale	La gestione dei rischi	Si rispetta la normativa e sono svolte le VIA in caso di costruzione di nuovi impianti. 194
102-12	Adozione di principi o iniziative sviluppate esternamente in ambito sostenibilità	Gli standard e le linee guida utilizzate Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000	333 205
102-13	Appartenenza ad associazioni	Le associazioni cui Hera partecipa	223
<b>Strategia</b>			
102-14	Dichiarazione dell'amministratore delegato e del presidente in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Lettera agli stakeholder	5
<b>Etica e integrità</b>			
102-16	Missione, valori, codici di condotta, e principi	La missione e i valori Il Codice etico	10 204

GRI STANDARD	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
102-17	Descrizione dei meccanismi per avere consulenze su comportamenti non etici o non legittimi	Il Comitato etico e sostenibilità La prevenzione e la lotta alla corruzione	193 202
<b>Governance</b>			
102-18	Struttura di governo dell'organizzazione	Il governo dell'azienda La gestione dei rischi	191 194
102-20	Responsabilità rispetto agli aspetti economici, ambientali e sociali	Il Comitato esecutivo La gestione della sostenibilità	193 204
102-21	Descrizione del processo di consultazione tra gli stakeholder e il più alto organo di governo	Dialogo con i nostri stakeholder	218
102-22	Composizione del più alto organo di governo	Il Consiglio di amministrazione La gestione della sostenibilità <a href="#">Competenze in ambito sociale e ambientale</a>	191 204
102-23	Indicazione se il Presidente del più alto organo di governo è anche Amministratore Delegato	Relazione sulla Remunerazione 2017 (progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2017)	95-98
102-24	Descrizione dei processi di selezione e nomina dei componenti il più alto organo di governo	Relazione sulla Remunerazione 2017 (progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2017)	90-91
102-26	Ruolo del più alto organo di governo nello sviluppo delle strategie relative agli aspetti economici, ambientali e sociali	Il governo dell'azienda La gestione della sostenibilità L'approccio di Hera alla sostenibilità	191 204 11
102-30	Ruolo del più alto organo di governo nella verifica dell'efficacia del sistema di gestione dei rischi per gli aspetti economici, ambientali e sociali	La gestione dei rischi	194
102-32	Organo che approva il bilancio	Guida metodologica al bilancio	332
102-33	Descrizione del processo di comunicazione con il più alto organo di governo	La gestione dei rischi Il Comitato etico e sostenibilità	194 193
102-34	Numero e descrizione delle comunicazioni ricevute dal più alto organo di governo	Il Comitato etico e sostenibilità	193
102-37	Descrizione di come le opinioni degli stakeholder sono prese in considerazione nel processo di determinazione delle remunerazioni	La remunerazione e gli incentivi Relazione sulla Remunerazione 2017. Progetto Bilancio Consolidato e Separato al 31.12.2017	283 340-348

GRI STANDARD	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>			
102-40	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Le iniziative di dialogo e consultazione	218
102-41	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	La remunerazione e gli incentivi	283
102-42	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	Le iniziative di dialogo e consultazione	218
102-43	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	Le iniziative di dialogo e consultazione	218
102-44	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel report	Le iniziative di dialogo e consultazione I rapporti con la comunità locale I rapporti con la pubblica amministrazione	218
<b>Profilo del report</b>			
102-45	Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel report	Il perimetro e il periodo di reporting	332
102-46	Processo di definizione dei contenuti del bilancio	La definizione dei contenuti	335
102-47	Elenco degli aspetti identificati come materiali	Aspetti materiali dal Gruppo Hera	337
102-48	Spiegazione degli effetti di modifiche nei calcoli	Il processo di rendicontazione	337
102-49	Modifiche significative rispetto al precedente bilancio rispetto ai temi materiali e al perimetro	La definizione dei contenuti	335
102-50	Periodo di rendicontazione		Dal 1-1-2018 al 31-12-2018
102-51	Data di pubblicazione del bilancio più recente		Il bilancio più recente è stato pubblicato nel corso del mese di aprile 2017.
102-52	Periodicità di rendicontazione		Annuale
102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti		Direzione Valore Condiviso e Sostenibilità (bs@gruppohera.it)
102-54	Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta; tabella dei contenuti GRI; riferimenti alla verifica esterna	Gli standard e le linee guida utilizzate	333
102-55	Tabella GRI	Tavola dei contenuti GRI	342
102-56	Assurance esterna del report	La verifica del bilancio	341
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103-1	Spiegazione degli aspetti materiali	Aspetti materiali del Gruppo Hera	337



GRI STANDARD		PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
103-2	Approccio di gestione	Gestione della sostenibilità e dei rischi Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000	191 205	
103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	Gestione della sostenibilità e dei rischi Il sistema di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale Sa 8000	191 205	
<b>PERFORMANCE ECONOMICA</b>				
<b>GRI 201: Performance economica 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	Il valore economico al territorio	137	
201-4	Finanziamenti ricevuti dal Governo e sussidi ricevuti	La produzione e distribuzione del valore aggiunto	207	
<b>GRI 203: Impatti economici indiretti 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
203-1	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per “pubblica utilità”	Gli investimenti Gli investimenti a “valore condiviso”	144 24	
203-2	Principali impatti economici indiretti, compresa la dimensione degli impatti	La ricaduta sul territorio delle forniture L’inserimento lavorativo attraverso le forniture dalle cooperative sociali	139 149	
<b>GRI 204: Approccio alle forniture 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
204-1	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	La ricaduta sul territorio delle forniture	139	
<b>GRI 205: Anticorruzione 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
205-1	Percentuale e numero totale delle aree di operatività analizzate rispetto ai rischi collegati alla corruzione	Il modello organizzativo per la prevenzione dei reati a carico della Società		I rischi legati alla corruzione sono stati analizzati nel corso del risk assessment per lo sviluppo del Modello 231.
<b>PERFORMANCE AMBIENTALE</b>				
<b>GRI 302: Energia 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
302-1	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	30	
302-3	Indice di intensità energetica	I consumi di energia primaria del Gruppo Hera (tabella: Indici di intensità di consumi di energia primaria)	30	
302-4	Risparmio energetico	L'efficienza energetica nel Gruppo Hera	31	
<b>GRI 303: Acqua 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
303-1 (2016)	Acqua totale prelevata per fonte di approvvigionamento	Le fonti di approvvigionamento idrico Consumi di acqua interni al Gruppo	95 100	

GRI STANDARD		PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
<b>GRI 305: Emissioni 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
305-1	Emissioni di gas serra dirette (Scope 1)	L'impegno per ridurre le nostre emissioni di gas serra	48	
305-2	Emissioni di gas serra generate da consumi energetici (Scope 2)	L'impegno per ridurre le nostre emissioni di gas serra	48	
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	L'impegno per ridurre le nostre emissioni di gas serra	51	
305-4	Emissioni di gas serra relative	L'impegno per ridurre le nostre emissioni di gas serra	48	
305-7	NO, SO, e altre emissioni significative	Le emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori Il teleriscaldamento: una risposta a tutela della qualità dell'aria	162 166	
<b>GRI 306: Rifiuti 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
306-2	Peso totale dei rifiuti per tipo e modalità di smaltimento	I rifiuti prodotti dall'azienda	92	
<b>GRI 307: Rispetto delle normative ambientali 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
307-1	Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il non rispetto di leggi e regolamenti ambientali	La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo	232	
<b>PERFORMANCE SOCIALE</b>				
<b>GRI 401: Occupazione – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
401-1	Nuove assunzioni e turnover dei dipendenti	Occupazione nel Gruppo Hera	152	
<b>GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
403-1	Percentuale di lavoratori totali rappresentati nei comitati formali azienda-lavoratori per la salute e sicurezza che permettono di controllare e informare sui programmi di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	Sono presenti comitati azienda-lavoratori per la salute e sicurezza all'interno dei quali è rappresentato il 98% dei dipendenti. 292	
403-2	Infortuni sul lavoro, malattie professionali, assenteismo e decessi connessi al lavoro	Salute e sicurezza Il monitoraggio degli infortuni sul lavoro dei fornitori	292 320	
<b>GRI 404: Formazione professionale 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>				
404-1	Ore di formazione medie per dipendente per anno, per genere e per categoria di dipendente	Iniziative di formazione	279	
404-2	Programmi per la gestione delle competenze e per l'apprendimento continuo che supportano l'occupabilità continua dei dipendenti e li assistono nella gestione della fine carriera	Iniziative di formazione Scuola dei mestieri e sistemi di knowledge management HerAcademy: la corporate university del Gruppo Hera	277 280 281	
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle prestazioni e dello sviluppo di carriera	Il processo di sviluppo	282	

GRI STANDARD	PARAGRAFO	PAGINA	OMISSIONI
<b>GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
405-1	Composizione degli organi di governo e suddivisione dei dipendenti per categoria rispetto al genere, ai gruppi di età, all'appartenenza a gruppi minoritari e altri indicatori di diversità	Lavoratori del Gruppo Hera 273 Il Consiglio di amministrazione 191	
405-2	Rapporto dello stipendio base e della retribuzione delle donne rispetto agli uomini	La remunerazione e gli incentivi 283	
<b>GRI 413: Comunità locali 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
413-1	Percentuale di aree di operatività con implementazione di programmi di coinvolgimento della comunità locale, valutazione di impatto e sviluppo	Open innovation e ascolto delle comunità locali con il nuovo modello di HeraLAB	Il comitato di consultazione degli stakeholder HeraLAB è presente in sei delle 15 province (40%) in cui il Gruppo opera, all'interno delle quali risiede il 54% dei cittadini totali serviti. 223
<b>GRI 416: Salute e sicurezza dei consumatori 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
416-1	Percentuale delle categorie di prodotto e servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati	Qualità dell'acqua potabile Sicurezza e continuità del servizio	Le valutazioni relative agli impatti sulla salute e sicurezza vengono effettuate per il servizio idrico integrato e il servizio di distribuzione di gas. Tali valutazioni sono riportate nelle pagine: 254 e ss.
416-2	Numero totale di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti e servizi durante il loro ciclo di vita	Qualità dell'acqua potabile	Il tema delle non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei servizi durante il loro ciclo di vita è applicabile al solo servizio idrico integrato.
<b>GRI 417: Marketing ed etichettatura 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
417-1	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	Qualità dell'acqua potabile La bolletta del gas La bolletta dell'energia elettrica	È richiesto di fornire informazioni sulla qualità dell'acqua potabile in bolletta. 254  Per la vendita di energia elettrica e gas l'Authority nazionale indica le informazioni che devono essere presenti in bolletta tra cui le fonti di provenienza dell'energia elettrica venduta e gli standard delle prestazioni fornite. 242 243
<b>GRI 419: Rispetto della normativa in materie sociali 2016 – Approccio di gestione [103-1; 103-2; 103-3]</b>			
419-1	Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non rispetto di leggi o regolamenti	La relazione con le autorità nazionali di regolazione e controllo	232

## **Relazione della società di revisione**

**GRUPPO HERA SPA**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE  
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 GENNAIO 2018**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE  
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 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") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta ex art. 4 Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 marzo 2019 (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 dai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI – Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

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

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

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

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

**Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

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

#### **Responsabilità della società di revisione**

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e 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 Hera;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 Decreto;
  - politiche praticate dall'impresa commesse 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 e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a);

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

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Hera S.p.A. e con il personale di Hera S.p.A., Hera Trading S.r.l., Inrete Distribuzione Energia S.p.A., Uniflotte S.r.l., Hera Comm S.r.l., Herambiente S.p.A., Frullo Energia Ambiente S.r.l., AcegasApsAmga S.p.A., AcegasApsAmga Servizi Energetici S.p.A., Hera Luce S.r.l., Marche Multiservizi S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

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

- a livello di capogruppo e società controllate
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti società e siti, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato 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. sede di Bologna, sede di Imola (BO), sede di Granarolo dell'Emilia (BO), sede di Modena, sede di Forlì, sede di Ferrara e siti di Ferrara e Imola; Hera Trading S.r.l. sede di Imola (BO); Inrete Distribuzione Energia S.p.A. sede di Bologna, Uniflotte S.r.l. sede di Bologna, Hera Comm S.r.l. sede di Imola (BO), Herambiente S.p.A. sede di Bologna, sede di Rimini; Frullo Energia Ambiente S.r.l. sito di Granarolo dell'Emilia (BO); AcegasApsAmga S.p.A. e AcegasApsAmga Servizi Energetici S.p.A. sede di Padova, sede di Trieste; Marche Multiservizi S.p.A. sede di Pesaro.

### **Conclusioni**

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Hera relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 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, 8 aprile 2019

Audirevi S.p.A.  
  
Antonio Cocco  
Socio



## Appendici

### Kpi CSV e di sostenibilità – Hera escluso AcegasApsAmga e Marche Multiservizi

	2005	2016	2017	2018
<b>Uso intelligente dell'energia</b>				
Interventi di risparmio energetico ISO 50001 (% di risparmi rispetto ai consumi 2013)	-	2,6%	3,3%	4,1%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	25,2%	28,3%	29,7%	30,2%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e cogenerazione	50,8%	68,5%	67,3%	65,2%
Impronta di carbonio della produzione di energia (kg/MWh)	-	531	498	482
<b>Uso efficiente delle risorse</b>				
Raccolta differenziata	28,9%	57,4%	58,1%	63,4%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	199	391	392	434
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale RSU raccolti)	9,2%	5,3%	5,2%	2,7%
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	-	39,9%	35,9%	33,2%
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	-	8,7 <sup>1</sup>	9,1	-
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo</b>				
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%)	22,4% <sup>2</sup>	12,3% <sup>2</sup>	12,6% <sup>2</sup>	12,3% <sup>2</sup>
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	-	30,1%	31,4%	30,6%
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	95,5%	97,3%	96,5%	95,8%
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	-	68%	66%	69%
Numero studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	33.505	80.295	84.963	91.321
<b>Basi e leve organizzative</b>				
Ore di formazione medie pro capite	18,5	31,5	29,5	31,2
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	82,2%	98,1%	96,9%	99,2%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ore lavorate x 1.000.000)	49,6	17,2	13,9	15,3
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	50	-	64	-
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punt da 0 a 100)	67	70	70	71
Rispetto degli standard di qualità Aeeesi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	94,7%	99,8%	99,7%	99,6%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	94,7%	96,9%	95,2%	96,0%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	70,2	33,8	32,3	37,1
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	26,9	10,4	9,7	9,3
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (% su totale)	-	29,8	27,4	33,1

<sup>1</sup> ricalcolato sulla base del metodo di calcolo Arera

<sup>2</sup> Riferito agli impianti di Heraambiente

## Kpi Csv e di sostenibilità – AcegasApsAmga

	2016	2017	2018
<b>Uso intelligente dell'energia</b>			
Interventi di risparmio energetico ISO 50001 (% di risparmi rispetto ai consumi 2013)	2,5%	6,7%	6,6%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	-	-	-
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e cogenerazione	-	-	-
Impronta di carbonio della produzione di energia (kg/MWh)	-	-	-
<b>Uso efficiente delle risorse</b>			
Raccolta differenziata	50,2%	51,5%	52,2%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	265	271	281
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale RSU raccolti)	0%	0%	0%
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	66,1%	68,5%	48,7%
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	25,2 <sup>4</sup>	23,7	-
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo</b>			
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%)	15,1% <sup>5</sup>	14,6% <sup>5</sup>	13,1% <sup>5</sup>
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	1,3%	2,2%	3,4%
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	96,6%	98,1%	97,7%
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	69,8%	64,6%	72,4%
Numero studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	15.039	13.930	14.196
<b>Basi e leve organizzative</b>			
Ore di formazione medie pro capite	20,5	24,0	25,8
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	98,2%	96,5%	100%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ore lavorate x 1.000.000)	19,1	20,4	11,9
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	-	62	-
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	68 <sup>1</sup>	70 <sup>1</sup>	70 <sup>1</sup>
Rispetto degli standard di qualità Aeegsi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	99,8%	99,7%	99,5%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	99,7%	99,5%	99,7%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	38,9 <sup>2</sup>	34,5 <sup>2</sup>	28,3 <sup>2</sup>
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	20,0 <sup>3</sup>	14,8 <sup>3</sup>	12,3 <sup>3</sup>
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (% su totale)	18,7	31,6	26,1

<sup>1</sup>Riferito ad AcegasApsAmga ed Energia Base Trieste

<sup>2</sup>Media ponderata AcegasApsAmga ed Estenergy

<sup>3</sup>Media ponderata AcegasApsAmga e Amga Energia&Servizi

<sup>4</sup>Ricalcolato sulla base del metodo di calcolo Arera

<sup>5</sup>Riferito agli impianti di Hestambiente

## Kpi Csv e di sostenibilità – Marche Multiservizi

	2016	2017	2018
<b>Uso intelligente dell'energia</b>			
Interventi di risparmio energetico ISO 50001 (% di risparmi rispetto ai consumi 2013)	3,1%	3,9%	6,0%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%)	100%	100%	100%
Quota di energia prodotta da fonti rinnovabili (incluso termovalorizzazione rifiuti al 51%) e cogenerazione	100%	100%	100%
Impronta di carbonio della produzione di energia (kg/MWh)	-	-	-
<b>Uso efficiente delle risorse</b>			
Raccolta differenziata	57,6%	62,1%	69,4%
Chilogrammi di raccolta differenziata pro capite	319	381	430
Quota rifiuti urbani raccolti smaltiti in discarica (% sul totale RSU raccolti)	40,7%	34,9%	27,7%
Qualità dell'acqua depurata rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/limiti di legge: val. ott. <100%)	30,0%	32,1%	36,3%
Acqua non fatturata (perdite fisiche e amministrative dell'acquedotto civile): mc/km di rete/giorno	6,4 <sup>1</sup>	6,5	-
<b>Innovazione e contributo allo sviluppo</b>			
Emissioni dei termovalorizzatori rispetto ai limiti di legge (concentrazioni effettive/ limiti di legge: valore ottimale <100%)	-	-	-
Mezzi alimentati con carburanti a minore impatto ambientale (metano, gpl, elettrico) (% sul totale)	12,0%	12,3%	13,4%
Lavoratori a tempo indeterminato (% media annua sul totale lavoratori)	95,0%	96,6%	96,2%
Valore delle forniture da fornitori locali (% sul totale)	65%	64%	66%
Numero studenti partecipanti ai programmi di educazione ambientale	700	589	1.030
<b>Basi e leve organizzative</b>			
Ore di formazione medie pro capite	33,7	32,0	27,4
% lavoratori che hanno partecipato ad almeno un corso di formazione	97,9%	98,6%	94,7%
Indice di frequenza degli infortuni (numero infortuni/ore lavorate x 1.000.000)	27,3	24,0	34,4
Indice di clima interno (punteggio da 0 a 100)	-	70	-
Indice di customer satisfaction clienti residenziali (punteggio da 0 a 100)	-	-	-
Rispetto degli standard di qualità Aeegsi e carte dei servizi (gas, energia elettrica, servizio idrico integrato, teleriscaldamento)	99,6%	99,8%	99,9%
Pronto intervento gas: percentuale di chiamate con intervento entro i 60 minuti	97,1%	96,6%	96,3%
Tempo medio di attesa per risposta al call center per clienti residenziali (secondi, escluso IVR)	125,0	66,0	41,1
Tempo medio di attesa allo sportello (minuti)	14,6	12,5	9,4
Affidamenti con offerta economicamente più vantaggiosa: punteggio di sostenibilità (% su totale)	7,6	3,5	22,8

<sup>1</sup>ricalcolato sulla base del metodo di calcolo Arera

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



Driver / Capitolo	Area di impatto/ Paragrafo	Faremo	Area territoriale		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	41% clienti con bolletta elettronica e 27% di clienti iscritti ai servizi on line al 2022. Promuovere la digitalizzazione presso i clienti anche attraverso l'estensione di «Digi e Lode» a favore della digitalizzazione delle scuole del territorio.	ER		
Innovazione e contributo allo sviluppo	Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	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...	ER	T	M
Persone	Formazione e sviluppo	24,4 ore procapite di formazione nel 2019 in ambito HerAcademy.	ER	T	M



Driver / Capitolo	Area di impatto/ Paragrafo	Faremo	Area territoriale		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M



<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	Sviluppare per le grandi realtà industriali un'offerta unica con soluzioni "circolari" in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.			
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	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.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	10% riduzione dei consumi interni di acqua al 2022 rispetto ai consumi 2017.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	90 mila Clienti domestici e 6 mila clienti industriali con servizio di controllo consumi idrici per promuovere il risparmio idrico.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	Avviare nuovi interventi di riuso delle acque depurate e mettere a regime quelli avviati nel 2018.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	100% agglomerati urbani >2.000 a.e. adeguati entro il 2021 grazie alla prosecuzione del piano adeguamento del comparto-fognario depurativo. Inoltre: - 252 agglomerati adeguati su 254 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Emilia-Romagna e Triveneto entro il 2021 (1 nel Triveneto e 91 in Emilia-Romagna); - 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).	ER	T	M
Governance e creazione di valore	Dialogo con gli stakeholder	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.	ER		



<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	6% riduzione al 2022 dei consumi energetici di Hera, AAA e MMS del 2013. 5% entro il 2020.	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	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).	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	19% clienti nel 2022 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica.			
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	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").	ER	T	
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	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).	ER		
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	19% i clienti con energia da fonti rinnovabili al 2022. Grazie alle offerte «pacchetto Natura» di Hera Comm.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	Sviluppare per le grandi realtà industriali un'offerta unica con soluzioni "circolari" in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.			
Innovazione e contributo allo sviluppo	Tutela dell'aria e del suolo	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.	ER		
Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti	Sicurezza e continuità del servizio	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.	ER	T	M



Driver / Capitolo	Area di impatto/ Paragrafo	Faremo	Area territoriale		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	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).	ER		
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	Sviluppare per le grandi realtà industriali un'offerta unica con soluzioni "circolari" in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.			
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	10% riduzione dei consumi interni di acqua al 2022 rispetto ai consumi 2017.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	90 mila Clienti domestici e 6 mila clienti industriali con servizio di controllo consumi idrici per promuovere il risparmio idrico.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	Avviare nuovi interventi di riuso delle acque depurate e mettere a regime quelli avviati nel 2018.	ER		
Innovazione e contributo allo sviluppo	Sviluppo economico e inclusione sociale	Selezione fornitori: continuare a premiare l'impegno sociale nell'ambito dei punti riservati alla sostenibilità, anche attraverso l'inserimento di personale svantaggiato in particolare nella gestione dei servizi ambientali.	ER	T	M
Innovazione e contributo allo sviluppo	Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	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...	ER	T	M
Innovazione e contributo allo sviluppo	Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	Continuare a prevedere la clausola sociale a garanzia dell'occupazione negli appalti di pronto intervento reti e di servizi correlati alla gestione cliente (casi di internalizzazione esclusi).	ER	T	M
Innovazione e contributo allo sviluppo	Tutela dell'aria e del suolo	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).	ER		
Governance e creazione di valore	Valore economico per gli stakeholder	1.684 milioni di euro. Valore aggiunto agli stakeholder al 2022 (+9,3% rispetto al 2018).			
Governance e creazione di valore	Valore economico per gli stakeholder	2,4 miliardi di euro. Investimenti realizzati negli anni 2019-2022.			
Persone	Salute e sicurezza	-3% riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni nel 2019 (18,2) rispetto alla media degli anni 2014-	ER	T	M

<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
		2018. Aumentare la cultura della salute e sicurezza nei lavoratori a tutti i livelli aziendali attraverso iniziative come «Guido come vivo» e «Hera cardioprotetta».			
Fornitori	Fornitori	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.	ER	T	M
Fornitori	Qualificazione e selezione dei fornitori	Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.	ER	T	M
Fornitori	Qualificazione e selezione dei fornitori	Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.	ER	T	M
Fornitori	Gestione dei contratti	75% valore delle forniture di servizi e lavori nel 2019 con monitoraggio degli infortuni sul lavoro.	ER	T	





<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	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").	ER	T	
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	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).	ER		
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	19% i clienti con energia da fonti rinnovabili al 2022. Grazie alle offerte «pacchetto Natura» di Hera Comm.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	Sviluppare per le grandi realtà industriali un'offerta unica con soluzioni "circolari" in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.			
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	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.			
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	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.	ER		
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	Promuovere soluzioni «circular smart city» presso Comuni e Università.	ER		
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	Proseguire nella ricerca di produzione di di bioplastica da frazioni organiche e da CO2 e idrogeno in partnership con Bio-on.			
Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti	Qualità del servizio	78% contatori elettronici gas installati a fine 2022 (67% InRete, 100% AcegasApsAmga, 100% Marche Multiservizi); 43% a fine 2019.	ER	T	M
Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti	Sicurezza e continuità del servizio	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.			



Driver / Capitolo	Area di impatto/ Paragrafo	Faremo	Area territoriale		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	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).	ER		
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	19% i clienti con energia da fonti rinnovabili al 2022. Grazie alle offerte «pacchetto Natura» di Hera Comm.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	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.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	76% il tasso di riciclo degli imballaggi e 60% il tasso di riciclo complessivo dei rifiuti urbani al 2022.	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	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).	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	+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 "New Plastics Economy Global Commitment" della Fondazione Ellen MacArthur per il contrasto dell'inquinamento da rifiuti plastici.			
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	Promuovere soluzioni «circular smart city» presso Comuni e Università.	ER		
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	Proseguire nella ricerca di produzione di di bioplastica da frazioni organiche e da CO2 e idrogeno in partnership con Bio-on.			
Innovazione e contributo allo sviluppo	Sviluppo dell'occupazione e delle nuove competenze	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...	ER	T	M
Innovazione e contributo allo sviluppo	Tutela dell'aria e del suolo	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	ER		

<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
		geotermia a Ferrara (+2,7% al 2022 rispetto al 2018 di energia geotermica sfruttata) e per il suo utilizzo a bassa entalpia.			
Innovazione e contributo allo sviluppo	Tutela dell'aria e del suolo	31% automezzi a ridotto impatto ambientale nel 2022 (42% Uniflotte, 8% AcegasApsAmga, 11% Marche Multiservizi).	ER	T	M
Innovazione e contributo allo sviluppo	Tutela dell'aria e del suolo	+200 infrastrutture pubbliche e private realizzate nel 2019 per la mobilità elettrica nelle città.	ER	T	
Governance e creazione di valore	Dialogo con gli stakeholder	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.	ER		



Driver / Capitolo	Area di impatto/ Paragrafo	Faremo	Area territoriale		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	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.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	76% il tasso di riciclo degli imballaggi e 60% il tasso di riciclo complessivo dei rifiuti urbani al 2022.	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	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).	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	Sviluppare per le grandi realtà industriali un'offerta unica con soluzioni "circolari" in ambito rifiuti, energia, acqua e telecomunicazione.			
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	+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 "New Plastics Economy Global Commitment" della Fondazione Ellen MacArthur per il contrasto dell'inquinamento da rifiuti plastici.			
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	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.			
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	10% riduzione dei consumi interni di acqua al 2022 rispetto ai consumi 2017.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	90 mila Clienti domestici e 6 mila clienti industriali con servizio di controllo consumi idrici per promuovere il risparmio idrico.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	Avviare nuovi interventi di riuso delle acque depurate e mettere a regime quelli avviati nel 2018.	ER		
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	Promuovere soluzioni «circular smart city» presso Comuni e Università.	ER		
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	Proseguire nella ricerca di produzione di bioplastica da frazioni organiche e da CO2 e idrogeno in partnership con Bio-on.			
Fornitori	Qualificazione e selezione dei fornitori	Continuare ad assegnare un punteggio rilevante agli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale nelle gare effettuate con l'offerta economicamente più vantaggiosa.	ER	T	M
Fornitori	Qualificazione e selezione dei fornitori	Proseguire nel valorizzare i sistemi di gestione qualità, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale nella scelta dei fornitori.	ER	T	M



<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	6% riduzione al 2022 dei consumi energetici di Hera, AAA e MMS del 2013. 5% entro il 2020.	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	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).	ER	T	M
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	19% clienti nel 2022 con offerte gas, energia elettrica e teleriscaldamento con servizi di efficienza energetica.			
Uso intelligente dell'energia	Promozione dell'efficienza energetica	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").	ER	T	
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	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).	ER		
Uso intelligente dell'energia	Diffusione delle energie rinnovabili	19% i clienti con energia da fonti rinnovabili al 2022. Grazie alle offerte «pacchetto Natura» di Hera Comm.	ER		
Uso intelligente dell'energia	Riduzione delle emissioni di gas serra	23% Riduzione rispetto al 2015 dell'impronta di carbonio della produzione di energia al 2022 (Kg CO2/MWh).	ER	T	M
Qualità, costo e sicurezza del servizio per i clienti	Sicurezza e continuità del servizio	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.			



<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	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.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	Avviare nuovi interventi di riuso delle acque depurate e mettere a regime quelli avviati nel 2018.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Gestione sostenibile della risorsa idrica	100% agglomerati urbani >2.000 a.e. adeguati entro il 2021 grazie alla prosecuzione del piano adeguamento del comparto-fognario depurativo. Inoltre: - 252 agglomerati adeguati su 254 gestiti con consistenza compresa tra 200 e 2.000 a.e. in Emilia-Romagna e Triveneto entro il 2021 (1 nel Triveneto e 91 in Emilia-Romagna); - 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).	ER	T	M
Innovazione e contributo allo sviluppo	Tutela dell'aria e del suolo	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.	ER		



<b>Driver / Capitolo</b>	<b>Area di impatto/ Paragrafo</b>	<b>Faremo</b>	<b>Area territoriale</b>		
Introduzione	Valore condiviso	685 milioni di euro di investimenti a valore condiviso negli anni 2019-2022 (il 29% del totale al netto degli investimenti relativi alle gare Gas).	ER	T	M
Introduzione	Valore condiviso	40% del totale, Mol a valore condiviso di oltre 470 milioni di euro al 2022 (+ 150 milioni di euro circa rispetto al 2017).	ER	T	M
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	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.	ER		
Uso efficiente delle risorse	Transizione verso un'economia circolare	+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 "New Plastics Economy Global Commitment" della Fondazione Ellen MacArthur per il contrasto dell'inquinamento da rifiuti plastici.			
Innovazione e contributo allo sviluppo	Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione	Proseguire nella ricerca di produzione di di bioplastica da frazioni organiche e da CO2 e idrogeno in partnership con Bio-on.			
Innovazione e contributo allo sviluppo	Sviluppo economico e inclusione sociale	Promuovere le agevolazioni tariffarie e le iniziative a supporto dei clienti in difficoltà economica attraverso il nuovo SOSTegno 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.	ER		
Governance e creazione di valore	Dialogo con gli stakeholder	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.	ER		
Persone	Lavoratori	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.	ER	T	M

## Dettaglio delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori

### Concentrazioni delle emissioni in atmosfera dei termovalorizzatori (2018)

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	0,9	1,3	0,4	0,8	1,2	0,8	0,2	0,9	0,2	0,4	0,1
Acido cloridrico	10	0,1	3,4	0,5	3,3	1,6	0,5	5,5	1,0	0,1	2,8	0,3
Ossido di azoto	200	84,4	49,1	46,2	15,8	60,2	47,2	151,0	135,0	63,5	61,1	151,0
Ossidi di zolfo	50	0,5	0,4	0,1	1,0	0,9	0,5	3,9	0,2	5,0	1,7	1,6
Monossido di carbonio	50	17,5	10,8	9,9	2,9	5,8	5,4	3,2	3,2	3,4	9,7	10,7
Acido fluoridrico	1	0,0	0,2	0,1	0,0	0,1	0,1		0,1	0,1	0,1	0,1
Carbonio Organico Totale	10	2,1	0,6	0,5	1,0	1,3	0,8	0,8	0,5	0,5	0,9	0,2
Somma metalli	0,5	0,00393	0,08000	0,00150	0,00367	0,00239	0,01437	0,00622	0,03653	0,00195	0,00215	0,01301
Idrocarburi policiclici aromatici	0,01	0,00000	0,00060	0,00000	0,00000	0,00000	0,00002	0,00002	0,00000	0,00000	0,00001	0,00006
Diossine e Furani (ng <sub>FTE</sub> /Nmc)	0,1	0,0003	0,00447	0,0006	0,0004	0,00093	0,0023	0,0015	0,0257	0,0066	0,0006	0,0057
Cadmio e Tallio	0,05	0,00040	0,00040	0,00043	0,00008	0,00031	0,00019	0,00212	0,00050	0,00027	0,00025	0,00313
Mercurio	0,05	0,00012	0,00410	0,00033	0,00050	0,00039	0,00031	0,00020	0,00277	0,00087	0,00085	0,00087

I limiti di legge fanno riferimento al D.Lgs. 133/2005. Per polveri, acido cloridrico, ossidi di azoto, ossidi di zolfo, monossido di carbonio, acido fluoridrico, carbonio organico totale i valori corrispondono ai valori medi misurati in continuo e i limiti corrispondono alla media giornaliera; per tutti gli altri composti i valori corrispondono alle medie delle rilevazioni periodiche e i limiti riguardano ogni singola rilevazione. Nelle linee nuove di Ferrara, Forlì, Modena e Rimini si effettua la rilevazione in continuo del mercurio.



## Dettaglio degli investimenti finanziati con il Green Bond

Categoria di intervento	Intervento	Investimento 2006-2017 (migliaia di euro)
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Interporto Bologna (vedi pag. 153 e 285)	11.416
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Alfianello (BS) (vedi pag. 153 e 285)	943
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Copparo (FE) (vedi pag. 153 e 285)	956
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Faenza (RA) (vedi pag. 153 e 285)	835
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Fotovoltaico Petriolo (MC) (vedi pag. 153 e 285)	764
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Impianti di biogas da discarica(vedi pag. 153 e 285)	4.931
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Digestore anaerobico Cesena (vedi pag. 153 e 285)	10.864
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Digestore anaerobico Lugo (RA) (vedi pag. 153 e 285)	12.437
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Digestore anaerobico Rimini (vedi pag. 153 e 285)	13.173
Aumento della produzione di energia da fonti non fossili	Biodigestore Sant'Agata Bolognese (vedi pag. )	1.063
Aumento dell'efficienza energetica	Centrale di cogenerazione di Imola (vedi pag. 185)	95.471
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Ferrara (vedi pag. 161)	21.992
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Forlì-Cesena (vedi pag. 161)	34.503
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Imola-Faenza (vedi pag. 161)	34.701
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento - Area Modena (vedi pag. 161)	11.873
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo reti di teleriscaldamento – Area Bologna (vedi pag. 161)	19.315
Aumento dell'efficienza energetica	Sviluppo cogenerazione industriale (vedi pag. 163 e 288)	5.643
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Ferrara (vedi pag. 182 e 184)	42.885
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Forlì (vedi pag. 182 e 184)	39.122
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Modena quarta linea (vedi pag. 182 e 184)	46.753
Miglioramento degli impianti di trattamento rifiuti	WTE Rimini (vedi pag. 182 e 184)	44.410
Miglioramento degli impianti di depurazione	Impianto di Bologna (vedi pag. 289)	5.224
Miglioramento degli impianti di depurazione	Impianto di Lugo (RA) (vedi pag. 289)	4.451
Miglioramento degli impianti di depurazione	Impianto di Forlì (vedi pag. 289)	7.176
Miglioramento degli impianti di depurazione	Piano di Salvaguardia della Balneazione Rimini (vedi pag. 238)	17.182
Aumento della raccolta differenziata	Sviluppo servizi di raccolta differenziata (vedi pag. 196-201 e 243)	11.917
<b>Totale</b>		<b>500.000</b>

## **Glossario**

### **Abitante equivalente**

Il concetto di abitante equivalente è stato introdotto per permettere di confrontare in termini di inquinamento organico le varie tipologie di scarichi idrici (urbani, domestici, industriali). Tramite fattori di conversione, si stima quanti abitanti occorrerebbero per produrre (con i normali scarichi domestici) la stessa quantità di inquinamento. Per convenzione, un abitante equivalente corrisponde a 60 grammi di BOD<sub>5</sub> al giorno.

### **Autorità 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.

### **Carta dei Servizi**

La Carta dei Servizi è il mezzo attraverso il quale qualsiasi soggetto che eroga un servizio pubblico individua gli standard della propria prestazione, dichiarando i propri obiettivi e riconoscendo specifici diritti in capo al cittadino-utente-consumatore e si impegna, dunque, a rispettare determinati livelli qualitativi e quantitativi, con l'intento di monitorare e migliorare le modalità di fornitura e somministrazione. Viene istituita con la legge 273/95, che ha previsto l'adozione, da parte di tutti i soggetti erogatori di servizi pubblici, di proprie Carte dei servizi, sulla base di schemi generali di riferimento emanati per i vari settori.

### **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).

### **Diffida**

La diffida è un atto emesso da parte di Pubbliche Amministrazioni e/o organi di controllo nell'esercizio delle attività ispettive e di controllo durante le quali sono state riscontrate avvenute o possibili future difformità rispetto a prescrizioni e a disposizioni della normativa nazionale e regionale: nella diffida si stabilisce un termine entro il quale devono essere eliminate le inosservanze.

### **Dispacciamento (settore energia elettrica)**

Attività diretta a impartire disposizioni per l'utilizzazione e l'esercizio coordinati degli impianti di produzione, della rete di trasmissione e dei servizi ausiliari (decreto Bersani).

### **Dispacciamento (settore gas)**

Attività diretta a impartire disposizioni per l'utilizzazione e l'esercizio coordinato degli impianti di coltivazione, di stoccaggio, della rete di trasporto e di distribuzione e dei servizi accessori (decreto Letta).

### **Emas**

Regolamento CE 761/2001 che prevede l'adozione da parte delle aziende di un sistema di gestione ambientale basato su politiche, programmi, procedure e obiettivi di miglioramento dell'ambiente e la pubblicazione di una Dichiarazione Ambientale che viene convalidata dal Comitato Ecoaudit.

### **Energia primaria**

Per energia primaria s'intende il potenziale energetico presentato dai vettori energetici nella loro forma naturale, 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.

#### **Focus group**

Il focus group è una tecnica di rilevazione basata sulla discussione tra un gruppo di persone. La sua principale finalità è quella di studiare in profondità uno specifico argomento in relazione a target specifici. L'interazione che si realizza tra i componenti del gruppo costituisce la base per la rilevazione.

#### **Fondi etici**

Con tale dizione si intendono fondamentalmente i fondi comuni di investimento che ispirano la scelta degli impieghi in azioni, obbligazioni e titoli di Stato a criteri etici di selezione. Tali parametri si definiscono di esclusione/inclusione.

#### **Fonti energetiche rinnovabili**

Le fonti energetiche rinnovabili sono: eolica, solare, geotermica, del moto ondoso, maremotrice, idraulica, biomassa, gas di discarica, gas residuati dai processi di depurazione e biogas. Per biomasse si intende la parte biodegradabile dei prodotti, rifiuti e residui provenienti dall'agricoltura (comprendente sostanze vegetali e animali) e dalla silvicoltura e dalle industrie connesse, nonché la parte biodegradabile dei rifiuti industriali e urbani.

#### **Gas serra**

Gas trasparenti alla radiazione solare che non consentono la dispersione del calore proveniente dalla terra e che quindi producono il surriscaldamento dell'atmosfera. Oltre a quelli di origine naturale, i principali gas serra di origine antropica sono l'anidride carbonica, il metano, i clorofluorocarburi e gli ossidi di azoto.

#### **Geotermia**

Scienza che studia i problemi relativi al calore interno alla terra e le sue applicazioni pratiche quale fonte di energia.

#### **KPI**

Key Performance Indicators, letteralmente "Indicatori chiave di rendimento", indicatori specifici scelti in funzione delle esigenze informative aziendali e utilizzati per monitorare l'impresa. Possono essere di tipo finanziario, produttivo, commerciale, ambientale, sociale, o riguardare più di una dimensione.

#### **Mobility management**

Letteralmente "gestione della mobilità", funzione interna a un'azienda preposta alla gestione della mobilità casa-lavoro dei lavoratori.

#### **Nmc**

Normal metro cubo, volume di gas riferito a 0°C e 0,1 MPa.

#### **OHSAS 18001: 2007**

La norma OHSAS 18001 (Occupational Health&Safety Assessment Series) rappresenta un riferimento, riconosciuto a livello internazionale, per la certificazione di un sistema di gestione per la sicurezza e salute sui luoghi di lavoro.

#### **Ossidi di azoto**

Ossidi di azoto (principalmente NO e NO<sub>2</sub>), gas prodotti dalla combustione di materiali fossili; contribuiscono alla formazione di ozono nella bassa atmosfera e di piogge acide.

#### **PCB (policlorobifenili)**

Composti organici a elevata tossicità usati in un'ampia gamma di applicazioni, 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 disfi o abbia deciso o abbia l’obbligo di disfarsi”. Lo stesso decreto classifica i rifiuti, in base all’origine, in urbani e speciali e, secondo le caratteristiche di pericolosità, in pericolosi e non pericolosi.

### **Sa 8000**

È uno standard internazionale di certificazione che riguarda il rispetto dei diritti umani, il rispetto dei diritti dei lavoratori, la tutela contro lo sfruttamento dei minori, le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro.

### **Servizio di default**

Il servizio di default viene attivato dal distributore territorialmente competente al verificarsi di alcune situazioni particolari, a seguito delle quali un cliente si trova senza fornitore pur restando connesso alla rete e potendo perciò continuare a prelevare gas. In tali casi la fornitura di gas viene assegnata a uno specifico venditore selezionato dall’Acquirente Unico attraverso gara.

### **SST**

Con il termine SST (solidi sospesi totali) che sono la causa della torbidità dei liquami, s’intendo la somma dei solidi sospesi e dei solidi filtrabili. Rappresenta la totalità delle sostanze presenti nel campione dopo l’essiccamento a 105°C. Il valore si esprime in mg/l.

### **Stakeholder**

Termine inglese che vuol dire “portatore d’interesse”. Soggetti interni o esterni all’impresa, con interessi ed esigenze diversi, in grado di influenzare le scelte e i comportamenti dell’impresa e di condizionarne il successo.

### **Sviluppo sostenibile**

È “lo sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità per le generazioni future di soddisfare le proprie necessità” (Rapporto Brundtland, World Commission for Economic Development, 1987).

### **Teleriscaldamento**

Trasferimento a distanza di calore attraverso un vettore energetico (acqua calda, acqua surriscaldata, vapore), proveniente da centrali termiche o di cogenerazione o da impianti di termovalorizzazione dei rifiuti.

### **Tep**

Tonnellate equivalenti di petrolio. Unità convenzionale di misura delle fonti di energia equivalente a 10.000 Mcal, pari all’energia ottenuta dalla combustione di una tonnellata di petrolio.

### **Termovalorizzatore**

Impianto che utilizza rifiuti come combustibile per produrre calore o energia.

### **Trattamento primario**

Ha l’obiettivo di rimuovere gli SST (solidi sospesi totali) prevalentemente di natura organica, presenti nel liquame influente. Il processo può essere agevolato attraverso l’impiego di particolari sostanze flocculanti che aumentano il grado di aggregazione delle particelle e quindi la loro sedimentabilità.

### **Trattamento secondario**

Finalizzato all’abbattimento della sostanza organica biodegradabile e alla rimozione dei solidi in forma colloidale, non sedimentabili e, quindi, non separabili con trattamenti di tipo fisico.

### **Trattamento terziario**

Ha lo scopo di perfezionare la depurazione riducendo il carico di elementi nutrienti (fosforo e azoto) presenti nell’effluente secondario. In certi casi il trattamento terziario elimina sostanze poco biodegradabili che non sono state eliminate attraverso il metabolismo batterico.

### **Turboespansore**

Macchina motrice che trasforma energia di un dato tipo (per esempio energia potenziale) in energia meccanica, disponibile per l’utilizzo su un asse rotante. L’energia risultante può essere utilizzata per la produzione di ulteriore energia, ad esempio accoppiando alla turbina un alternatore che sfrutta l’energia meccanica per produrre energia elettrica.

**UNI EN ISO 9001:2008**

Norma tecnica internazionale riguardante la certificazione dei sistemi di gestione della qualità.

**UNI EN ISO 14001: 2004**

Norma tecnica internazionale riguardante la certificazione dei sistemi di gestione ambientale.